



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
RIO GRANDE DO NORTE – CAMPUS CANGUARETAMA
DIREÇÃO ACADÊMICA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE TURISMO

LAÍS MARINHO MACIEL

**GESTÃO DA QUALIDADE A PARTIR DO VALOR DO CLIENTE: O CASO DO
RESTAURANTE "O FILÉ"**

CANGUARETAMA/RN

2019

LAÍS MARINHO MACIEL

**GESTÃO DA QUALIDADE A PARTIR DO VALOR DO CLIENTE: O CASO DO
RESTAURANTE "O FILÉ"**

Relatório de Estágio realizado no restaurante O filé apresentado à Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para obtenção do título de Gestor de Turismo.

Orientador: Wagner Fernandes Costa, Me.

CANGUARETAMA/RN

2019

LAÍS MARINHO MACIEL

**GESTÃO DA QUALIDADE A PARTIR DO VALOR DO CLIENTE: O CASO
DO RESTAURANTE "O FILÉ"**

Relatório de Estágio realizado no restaurante O filé apresentado à Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para obtenção do título de Gestor de Turismo.

Orientador: Wagner Fernandes Costa, Me.

Canguaretama/RN, 28 de novembro de 2019

Orientador: Wagner Fernandes Costa, Me.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
(IFRN – Campus Canguaretama)
Orientador – Presidente da Banca Examinadora

Marcio Marreiro das Chagas, Dr.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
(IFRN – Campus Canguaretama)
Membro da Banca Examinadora

Fellipe José da Silva Ferreira, Me.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
(IFRN – Campus Canguaretama)
Membro da Banca Examinadora

Sumário

1. INTRODUÇÃO	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1 O MERCADO DE ALIMENTOS E BEBIDAS (A&B)	8
2.2 PARTICULARIDADES DO SEGMENTO DE RESTAURANTES	10
2.3 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE	12
2.4 GERENCIANDO O VALOR DO CLIENTE.....	14
3. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	19
3.1 INFRAESTRUTURA FÍSICA E ADMINISTRATIVA	19
4. PLANO DE TRABALHO	20
4.1 RELATÓRIO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	20
4.2 ANÁLISE E RESULTADOS	23
4.3 CRIANDO UM MAPA DE VALOR.....	26
5. OPORTUNIDADES, DESAFIOS E SUGESTÕES NA REALIZAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO	29
6. CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS	32
APÊNDICES	34

RESUMO

O presente trabalho apresenta o relato da prática de estágio supervisionado que ocorreu no restaurante O filé, localizado no município de Canguaretama/RN, no período de 16/09/2019 à 09/11/2019. O plano de trabalho abrangia como atividades a realização do estudo de demanda e percepção de qualidade do serviço prestado pelo restaurante. Foi realizada uma pesquisa de satisfação do cliente no estabelecimento por meio de questionários impressos, para tal foram identificados os atributos de qualidade considerados mais importantes e a classificação em escala numérica de cada item, atribuídos à empresa e seus concorrentes. Por meio de ferramentas de análise do valor do cliente (GALE, 1996), foi possível constatar o desempenho do O filé e dos demais concorrentes e criar um mapa de valor do cliente a partir do índice de qualidade percebida dos empreendimentos analisados. Estes elementos indicam o progresso de vendas e a participação de mercado que a empresa possui. Possibilitam que o gestor identifique através dos dados quais os movimentos estratégicos mais eficazes, necessários para que consiga melhorar o seu desempenho. Pode-se concluir que a pesquisa transcorreu como esperado e que seu objetivo foi devidamente alcançado, gerando significativas contribuições para ambas as partes envolvidas.

Palavras-chave: Alimentos & Bebidas. Qualidade. Valor do cliente.

ABSTRACT

This paper presents the report of supervised internship practice that occurred in the restaurant The filet, located in the municipality of Canguaretama/RN, from 09/16/2019 to 09/11/2019. The work plan covered as activities the accomplishment of the study of demand and perception of quality of the service provided by the restaurant. A customer satisfaction survey was carried out at the establishment using printed questionnaires, which identified the most important quality attributes and the numerical scale classification of each item attributed to the company and its competitors. Through customer value analysis tools (Gale, 1996), it was possible to verify the performance of The filet and the other competitors and to create a customer value map from the perceived quality index of the analyzed enterprises. These elements indicate the company's sales progress and market share. They enable the manager to identify through the data the most effective strategic moves needed to improve their performance. It can be concluded that the research proceeded as expected and that its objective was properly achieved, generating significant contributions for both parties involved.

Keywords: Food & Beverage. Quality. Customer Value

1. INTRODUÇÃO

Este relatório tem como finalidade apresentar as atividades desenvolvidas durante o processo de estágio supervisionado praticado pela discente Laís Marinho Maciel, para conclusão do curso Tecnologia em Gestão do Turismo, no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte - campus Canguaretama. O estágio foi realizado no restaurante “O filé”, localizado no município de Canguaretama/RN, possuindo duração de 180 horas, cumprindo-se 4 horas diárias de segunda-feira à sexta-feira e 3 horas diárias aos sábados, contando-se 23 horas semanais, tendo como início 16/09/2019 e encerramento 09/11/2019, totalizando 01 mês e 25 dias.

O estágio mostra-se como uma oportunidade para o aluno colocar em prática conhecimentos adquiridos anteriormente em sala de aula de forma teórica, sendo uma importante fonte de experiência profissional, permitindo ampliar a visão à questões práticas de uma empresa. O estágio em questão teve como plano de atividades a ser desenvolvido o estudo de demanda e percepção de qualidade do serviço prestado pelo restaurante “O filé”, contou com a supervisão de Aldemir Gomes de Oliveira e com orientação acadêmica do professor Wagner Fernandes Costa.

O mercado capitalista é caracterizado pela incessante competição no que se refere à atenção do usuário, de forma que ao maximizar a qualidade a empresa além de manter sua sobrevivência, conquista espaço de destaque entre as demais. Entende-se que diante disto é imprescindível medir esta qualidade, dimensionar a satisfação do usuário com relação ao produto/serviço ofertado. O presente relatório mostra o desenvolvimento de uma pesquisa de satisfação, onde é possível o gerenciamento do valor do cliente através de medidas que são tão objetivamente mensuráveis como a participação de mercado.

Deste modo, este relatório encontra-se estruturado da seguinte forma:

Referencial teórico – Contém as bases teóricas e fundamentos sobre os assuntos abordados.

Caracterização da empresa – Apresenta a empresa na qual foi realizado o estágio, abrangendo sua estrutura organizacional física e administrativa.

Plano de trabalho – Descreve o plano de trabalho, a efetuação das atividades e desenvolvimento da pesquisa.

Por fim, encerra-se com o relato das oportunidades, desafios e sugestões na realização do plano de trabalho e a conclusão.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O MERCADO DE ALIMENTOS E BEBIDAS (A&B)

Desde tempos remotos, a alimentação ocupa uma posição de grande destaque nas relações entre os povos. O ato de servir alimentos e bebidas para alguém constitui uma ação de hospitalidade, que é um conceito maior do qual faz parte o turismo (LOHMANN; NETTO, 2012).

Segundo Chon (2003 *apud* SILVA, 2013), um aspecto histórico da hospitalidade é a incumbência de tratar estranhos com dignidade, alimentá-los e fornecer-lhes bebidas, e protegê-los. À medida que o mundo se transforma, a distância torna-se cada vez menor e adquire-se consciência da diversidade, a hospitalidade parece cada vez mais relevante.

A partir de elementos históricos é possível dizer que a alimentação é responsável por assumir um papel fundamental na vida e na evolução humana. O início das civilizações está diretamente relacionado com a procura dos alimentos, com os rituais e os costumes de seu cultivo e preparação, e com o prazer de comer. Ao observar a evolução, pode-se concluir que a cultura tem forte influência nos hábitos alimentares (CÂMARA, 2012).

Alimentos e bebidas (A&B) fazem parte do patrimônio cultural de um povo, ou povos em geral. [...] por meio da comida e da bebida, as pessoas mostram a que grupo social pertencem e, ao mesmo tempo, sentem-se fazendo parte desse grupo social (LOHMANN; NETTO, 2012, p. 96).

De acordo com Schlüter (2003), os aspectos tradicionais da cultura, como as festas, as danças e a gastronomia, ao conter significados simbólicos e referirem-se ao comportamento, ao pensamento e à expressão dos

sentimentos de diferentes grupos culturais, também fazem parte do consumo turístico. Desta forma, os alimentos e bebidas podem ser elementos de integração ao sintonizar e dissipar valores culturais.

Com a Revolução Industrial no século XIX, e o surgimento da máquina a vapor, a energia elétrica e outras inovações que foram de grande importância para o desenvolvimento da hotelaria, e conseqüentemente para o Setor de Alimentos e Bebidas, as pessoas passaram a viajar mais, seja por necessidades, férias, seja outros motivos, e passaram a escolher meios que oferecessem, além de serviço de hospedagem, o de refeição (CÂMARA, 2012, p. 16).

Conhecido pela sigla A&B, o setor de Alimentos e Bebidas é um dos mais importantes, a este estão atribuídas as atividades relacionadas com a produção, o serviço e a comercialização de comidas e bebidas.

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Alimentação (ABIA), a indústria brasileira de alimentos e bebidas é o maior setor da indústria de transformação do Brasil, em valor de produção. Processa 58% de toda a produção agropecuária do país. É ainda a maior geradora de empregos totalizando 1,6 milhão de postos diretos de trabalho e reúne 35,7 mil empresas. O mercado de alimentos e bebidas possui faturamento de R\$ 656 bilhões, o que representa 9,6% do PIB brasileiro (ABIA, 2018).

Parte desse montante provém do segmento brasileiro de Alimentação Fora do Lar também denominado de *food service*, ele é responsável pela parcela de 2,7% do PIB nacional. Em 2016, o segmento de alimentação fora do lar movimentou R\$ 184 bilhões. Em relação ao perfil de consumo, 56% da população consome fora de casa, e tem idade entre 18 e 49 anos (SIS/SEBRAE, 2018).

Conforme os dados apresentados, pode-se constatar a crescente expansão do setor nos últimos anos. Ao longo do tempo, a forma de obtenção e ingestão de alimentos se transformou. A possibilidade da aquisição da refeição pronta para consumo representa agilidade, especialmente para pessoas que não dispõem de tempo suficiente, submersas em uma rotina exaustiva.

O fato de existir empreendimentos especializados que oferecem este tipo de serviço e a numerosa lista de opções dispostas no mercado proporciona benefícios para consumidores e empreendedores.

2.2 PARTICULARIDADES DO SEGMENTO DE RESTAURANTES

Para a compreensão inicial do contexto da pesquisa é importante conhecer o conceito de restaurante, sua classificação e tipologia a partir de algumas definições de termos contidos em dicionários da língua portuguesa, livros e trabalhos acadêmicos.

Ferreira (2010, p. 663) traz a seguinte definição de restaurante: “[FR. Restaurante] sm Estabelecimento onde se preparam e servem refeições”.

No Minidicionário Houaiss da língua portuguesa encontra-se os subsequentes significados atribuídos a palavra restaurante: “Restaurante S.m. 1 estabelecimento comercial que serve refeições 2 lugar onde se fazem refeições coletivas; refeitório” (HOUAISS, 2010, p. 677).

É possível encontrar na literatura um outro conceito bastante recorrente, que engloba os elementos anteriormente já citados. “Considera-se restaurante o estabelecimento que fornece ao público alimentação mediante pagamento” (CÂMARA, 2012, p. 23).

É relatado que antes do século XIX o termo restaurante sugeria a ideia de restaurar, regenerar, estava associado ao local onde as pessoas debilitadas ou que assim se consideravam, iam restaurar suas forças.

Flandrin e Montanari (1998) contam que por volta de 1765 um certo *boulangier* chamado *champ d’ Oiseaux* abre uma boutique na *rue dès Pouliês*, perto do Louvre e ali começa a vender os *restaurants* ou “caldos restauradores”, feitos à base de carne de boi e de aves, raízes, cebolas, ervas especiarias e outros produtos, propícios para recuperar as forças de quem os consumissem.

Ao longo do tempo e importância dos serviços de alimentação, as mudanças começaram a ocorrer e a abertura de locais com esta destinação começou a se multiplicar. Os estabelecimentos que comercializavam alimentos passaram a ser regulamentados, seguindo normas e padrões, progressivamente os restaurantes passaram a ser cobijados e ostentados.

Em decorrência do incremento do turismo e o advento da globalização surgem os avanços com base em novos hábitos, desejos e prazeres da mesa. Por consequência, surgiram restaurantes com formas

diversas de oferecer comida e bebida ao público, cada um deles apresenta características específicas.

“Os restaurantes podem ser classificados de várias maneiras. Uma delas é a de agrupá-los por categorias do tipo: luxo, primeira categoria, segunda categoria e terceira categoria” (CASTELLI, 2006, p. 277).

Ainda segundo Castelli (2006), é possível que se faça uma classificação dos restaurantes levando-se em consideração variáveis tais como: tipicidade da cozinha, tipo de serviço proposto, tamanho do estabelecimento e tipos de exploração. Sendo ainda possível classificá-los em duas grandes categorias de serviço: requintados e rápidos.

Os restaurantes evoluíram ao longo do tempo, acompanharam as grandes mudanças no estilo de vida e sociedade. Estas transformações trouxeram a inevitabilidade do desenvolvimento de diferentes tipos de serviços, concebidos para atender aos variados gostos e necessidades, tornando mais cômodo o atendimento para o cliente.

Dentro da tipologia dos restaurantes são encontrados diferentes tipos de métodos e serviço (SEBRAE, 2014):

- a) Serviço à francesa – usado em banquetes requintados ou em casas de família que têm garçons. Este serviço caracteriza-se pela apresentação da travessa à esquerda do cliente, onde ele próprio se serve com a ajuda do talher de serviço.
- b) Serviço à inglesa – possui sua origem nos hábitos familiares de determinada época, quando o chefe de família era quem servia todas as pessoas à mesa, fossem elas da casa ou não. O serviço à inglesa pode ser executado de duas maneiras: direto ou indireto.
- c) Serviço à americana (ou self-service) – neste tipo de serviço, o próprio cliente vai buscar os alimentos que deseja, geralmente dispostos em um *buffet*. É um tipo de serviço que reduz consideravelmente a necessidade da mão de obra.
- d) Serviço empratado – é o serviço em que o prato já vem preparado e montado, sendo servido ao cliente pelo seu lado direito.
- e) Serviço delivery – é o serviço de entrega de materiais, bens, serviços ou produtos em um determinado local (residência, comércio, indústria, etc.),

solicitados por algum meio de comunicação como telefone ou internet, pelo cliente ou consumidor.

Diante desta grande variedade, o mercado de restaurantes é um setor assinalado pela extrema rivalidade, onde tende-se a adotar a propiciação de experiência como um diferencial competitivo. Por conseguinte, a qualidade torna-se um elemento imprescindível.

De acordo com Petrocchi (1998, p. 290 apud SILVA, 2013, p. 28), existem determinados fatores que influenciam positivamente ou negativamente o alcance da qualidade em um restaurante:

O restaurante não pode atingir a excelência somente com um cozinheiro excelente. O restaurante não depende só da qualidade do prato, mas também na copa, no ambiente, nos sanitários, no bar e no atendimento feito pelo garçom.

Desta forma, é possível compreender que são vários os critérios utilizados para determinar que o restaurante possui de fato qualidade. Conseqüentemente, alcançando excelência ao proporcionar uma maior satisfação e atender as necessidades e expectativas dos clientes.

2.3 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE

Qualidade é um termo muito utilizado no cotidiano, mas o conceito deste é bastante subjetivo. Ao realizar uma pesquisa é possível encontrar diversas definições de qualidade. Observar a definição recorrente na sociedade é um importante ponto de partida nesta investigação.

No minidicionário Aurélio da Língua portuguesa, Aurélio Buarque de Holanda Ferreira (2010, p. 627) define qualidade como:

[Lat. Qualitate.14] sf1. Propriedade, atributo ou condição das coisas ou das pessoas, que as distingue das outras e lhes determina a natureza. 2. Superioridade, excelência de alguém ou de algo. 3. Dote, virtude. 4. Condição social, civil, jurídica, etc; casta, laia.

Carvalho (2012) aponta várias definições de qualidade coletadas no ambiente corporativo e na literatura. Entre elas está a descrição da qualidade

como um conjunto de atributos de um produto, processo ou sistema capaz de gerar respostas positivas ao atender requisitos de clientes e demais partes interessadas.

Reforçando a posição de um elemento de mercado, Paladini (2012, p. 28) afirma que “no seu sentido primeiro, qualidade é uma relação da organização com o mercado. Neste contexto, a qualidade é definida como uma relação de consumo”.

O surgimento de uma crescente oferta de produtos e serviços tem forçado os responsáveis pelo planejamento e gestão a investir em altos níveis de qualidade. Dentro dessa perspectiva, Carvalho (2012, p. 91) define a gestão da qualidade como “atividades coordenadas para controlar uma organização com relação à qualidade”.

A excelência ou gestão pela qualidade total deve ser encarada como uma estratégia fundamental na mudança das principais crenças, valores e cultura das empresas e dos destinos turísticos, que estimula o entusiasmo e a participação de todos em direção a um ideal global: o de fazer bem feito desde a primeira vez, de encantar os clientes e de procurar ser sempre o melhor (GÂNDARA *et. al.* 2012, p. 385).

Conforme o autor, a gestão da qualidade é caracterizada por um alto grau de interações pessoais e multiculturais. Ao depender dos clientes, priorizar a qualidade torna-se um fator chave de competitividade para destacar-se no mercado.

A qualidade se constitui por meio de um conjunto de características que se apresentam como um controle para que o trabalho seja executado de modo pertinente. Para garantir o êxito na sua utilização foram desenvolvidos mecanismos de operação da gestão da qualidade, estes desenvolvem um papel essencial no resultado da aplicação prática de princípios e definições que particulariza esta área.

Conceitualmente, são mecanismos simples para selecionar, implantar ou avaliar alterações no processo produtivo por meio de análises objetivas de partes bem definidas deste processo. Evidentemente, o objetivo das alterações é gerar melhorias (PALADINI, 2012, p. 353).

A avaliação da qualidade em serviços é orientada pelos mesmos fundamentos da avaliação da qualidade para bens tangíveis. Mas a execução

destes critérios exige que sejam elaboradas formas de avaliação que contemplem características específicas de serviços.

“A qualidade do serviço é um termo relativo que depende do tipo de serviço e do conceito envolvido. Cada tipo de serviço é avaliado por diferentes critérios” (CHON, 2003, p. 173 *apud* SILVA, 2013, p. 18).

A prestação de serviço apresenta fatores relacionados a uma demanda distinta, caracterizada por elementos relativos à experiência do consumo. Teixeira (1999) articula a respeito do assunto e complementa a ideia da seguinte forma:

A ótica da qualidade, a partir do atendimento das expectativas do cliente, exige a necessidade de superação de paradigmas organizacionais e comportamentais. Isso, principalmente, no que diz respeito à prestação de serviços, no sentido de que sobreleva a importância do desempenho do pessoal de frente, transformando-o de vendedores ou atendentes em agentes de marketing empresarial (*apud* SILVA, 2012, p. 19).

Para Carpinetti (2010, p. 14 *apud* SILVA, 2013, p. 19) “o entendimento predominante nas últimas décadas e que certamente representa a tendência futura é a conceituação de qualidade como satisfação dos clientes”.

Deste modo, é possível perceber que a qualidade está diretamente ligada a forma com que determinado produto ou serviço é avaliado pelos clientes, tornando portanto a opinião destes extremamente relevante para o direcionamento de ações em busca do ideal desejado.

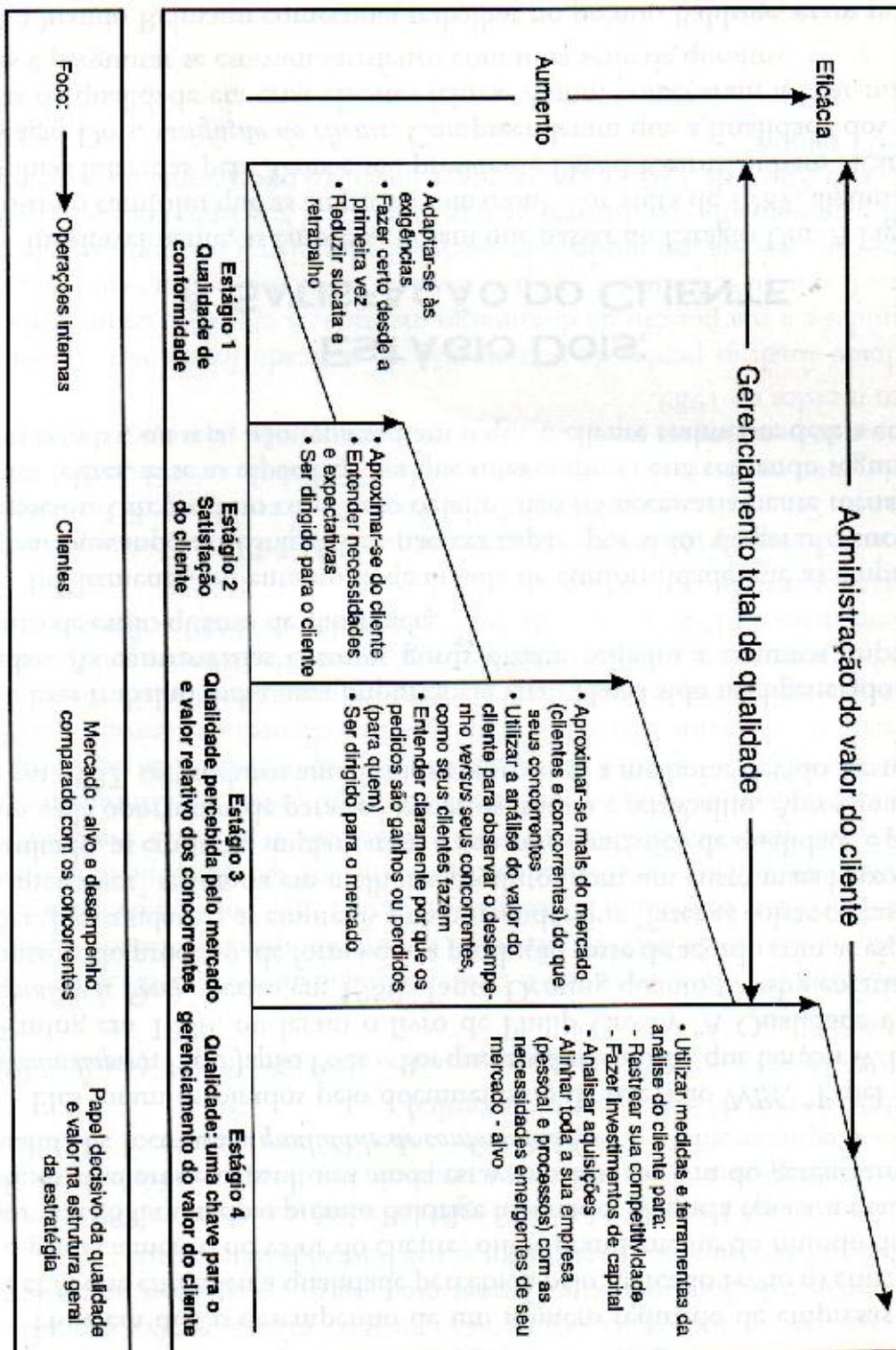
2.4 GERENCIANDO O VALOR DO CLIENTE

Gale (1996) apresenta conceitos importantes a respeito de como medir e atingir uma qualidade superior, elevando sua competitividade no mercado e fundamentos para alcançar uma posição de valor para os clientes.

Segundo o autor, as etapas para o gerenciamento do valor do cliente são quatro, as quais se apresentam como 4 estágios pelos quais uma empresa deve passar para entregar qualidade como é percebida pelo cliente, são eles: Estágio 1. Qualidade de conformidade, Estágio 2. Satisfação do cliente, Estágio

3. Qualidade percebida pelo mercado e valor relativo dos concorrentes e Estágio 4. Qualidade: uma chave para o gerenciamento do valor do cliente.

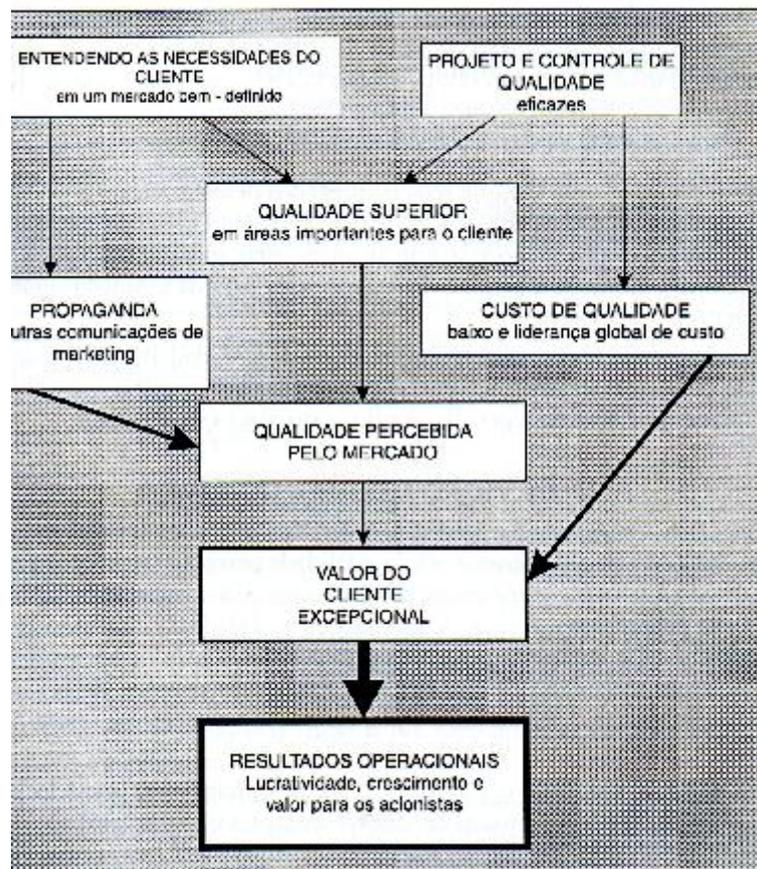
Figura 01: Tornando a qualidade uma arma estratégica – Os quatro estágios



Fonte: Gale (1996)

A metodologia empregada trata do “foco e satisfação do cliente”. Este é o elemento principal da qualidade. Consiste em identificar atributos que são importantes para os clientes, entender a importância que eles dão a estes atributos e analisar o desempenho em relação aos concorrentes em cada atributo. Por fim, como dirigir a empresa a partir do entendimento adquirido (GALE, 1996).

Figura 02: Criando valores que os clientes podem ver



Fonte: Gale (1996)

Para a empresa torna-se mais interessante que exista um comprometimento com a qualidade e o valor do cliente do que se empenhar em atingir resultados financeiros. O valor superior do cliente é o melhor indicador de direção de participação no mercado e competitividade, desta forma conduzem ao alcance de objetivos financeiros (GALE, 1996).

Uma análise do valor do cliente utiliza informações provenientes dos clientes para mostrar como tomar decisões em seu mercado. E quando lhe dão esta informação, sugerem o que você necessita para

assegurar que um número maior deles irá comprar de você (GALE, 1996, p. 26).

A análise procedente da participação dos clientes pertencentes ao seu público-alvo, possibilita um melhor direcionamento de ações, que sejam efetivamente válidas para gerar melhorias e por sua vez, um maior alcance de mercado.

Para Gale (1996, p. 26), o elemento mais importante da análise do valor do cliente é o perfil de qualidade percebida pelo mercado. Este é um mapa que mostra três coisas:

1. Identifica o que realmente é qualidade para os clientes em seu mercado.
2. Informa-o quais os concorrentes que estão desempenhando melhor em cada aspecto da qualidade.
3. Fornece a você uma medida geral de qualidade baseada nas definições de qualidade que os clientes utilizam ao tomarem sua decisão de compra.

Para traçar o perfil de qualidade percebida pelo mercado, são considerados aspectos do mercado que podem ser modificados para melhorar a empresa. O processo proposto por Gale (1996, p. 27) é composto por três etapas:

1. Solicite as pessoas do mercado atendido – tanto aos seus clientes quanto aos dos concorrentes – para listar fatores que são importantes em suas decisões de compras.
2. Estabeleça como os vários atributos de qualidade são ponderados na decisão do cliente. Um modo para se fazer isso é através de análises sofisticadas das respostas dos clientes a respeito de sua satisfação global e de suas decisões reais de compra.
3. Peça aos clientes para classificar numa escala de, digamos, 1 a 10 o desempenho de cada empresa em cada fator de concorrência. Então multiplique os pontos de cada empresa pela ponderação e some os resultados para obter um resultado geral da satisfação do cliente.

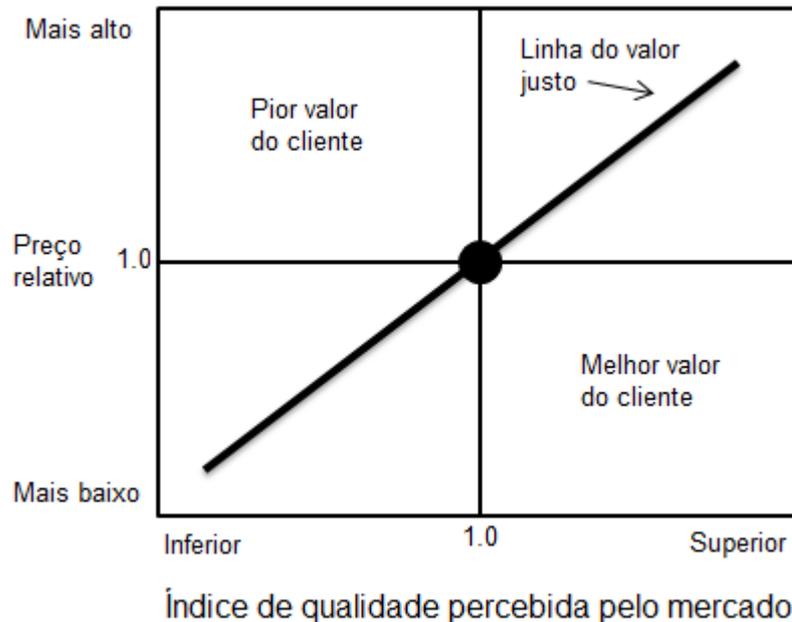
Esta pesquisa possibilita que através dos dados seja possível identificar quais os movimentos estratégicos mais eficazes, necessários para que a empresa consiga melhorar sua própria posição.

A partir das informações anteriormente adquiridas é possível criar um mapa de valor onde encontra-se a “linha do valor justo”, que indica onde

a qualidade está equilibrada com o preço. Esta representa a posição onde um concorrente não ganharia ou perderia participação de mercado.

Gale (1996) aponta que qualquer ponto abaixo e à direita da linha, está em uma posição forte de ganho de participação. Qualquer ponto acima à esquerda da linha, está em posição de perda de participação.

Figura 03: Mapa do valor do cliente



Fonte: Elaboração própria (2019)

Compreende-se então, que as empresas que apresentam uma forte posição no mapa, como resultado conseguem retornos maiores e ganham participação de mercado. Conseqüentemente, as empresas que apresentam uma fraca participação definham.

Desta maneira, um perfil de qualidade percebida pelo mercado adequadamente calculado fornece uma medida objetiva e impessoal da forma com que os clientes, em qualquer mercado, realmente julgam os produtos. É uma descrição imparcial de quais produtos são preferidos, por que e em qual extensão. O fato de ser baseado em opiniões de clientes – as mesmas opiniões que estão envolvidas em decisões reais de compras - revelam as reais potencialidades e fraquezas de um produto. Assim, fornecem um alicerce firme para melhoria (GALE, 1996, p. 34).

Esta análise fornece uma visão clara, simples e segura do mercado. O gerenciamento do valor para o cliente é crucial para entender, planejar e

adaptar estratégias para o negócio. Empresas que buscam fornecer valor superior para os seus mercados-alvo, apresentam melhores posições frente aos concorrentes.

3. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O restaurante “O filé” está localizado no bairro Bosque das Palmeiras, no município de Canguaretama/RN, CEP 59 190-000, teve sua inauguração no dia 26 de julho de 2019, desde então está aberto todos os dias da semana, seu horário de funcionamento é das 11h às 17h. O serviço utilizado é self-service, onde o cliente tem a possibilidade de servir o seu próprio prato, de acordo com as opções disponibilizadas pelo estabelecimento.

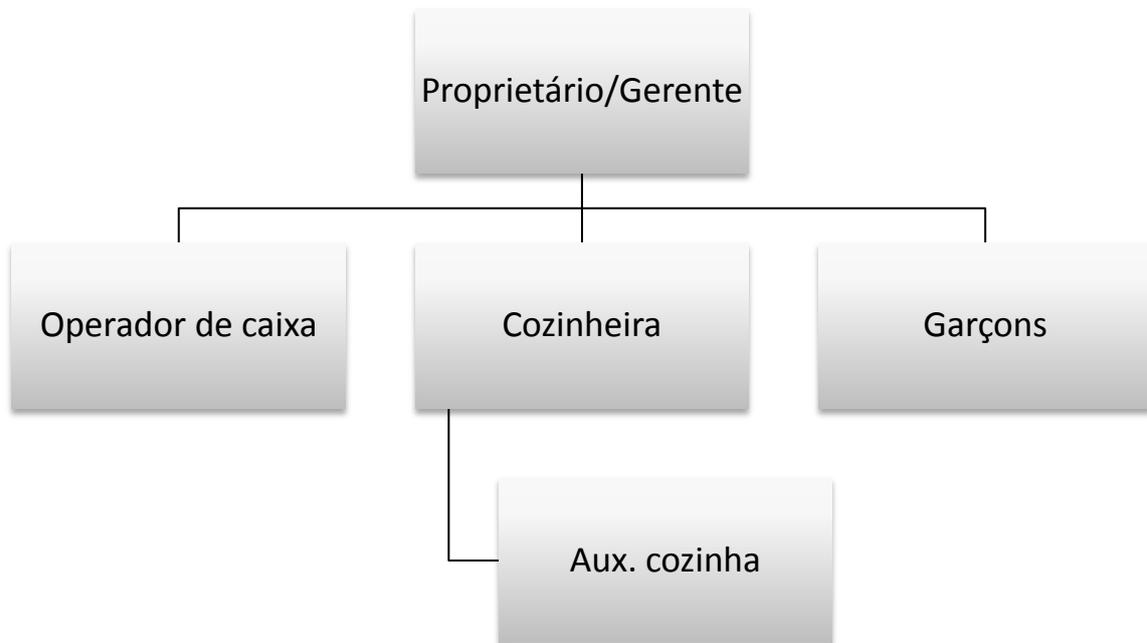
A razão social da empresa, nome devidamente registrado é Daniel Oliveira da Silva, seu nome fantasia, popularmente conhecido é “O filé”. O Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) está inscrito no número 27.863.590.0001-32. O tipo de sociedade financeira da empresa é microempreendedor individual (MEI), empresa individual cujo representante tem por nome Aldemir Gomes de Oliveira.

3.1 INFRAESTRUTURA FÍSICA E ADMINISTRATIVA

O empreendimento possui 120m², divididos entre salão, bar, banheiro social masculino e feminino, cozinha, copa, dispensa, sala de descanso, banheiro de funcionários, sala de equipamentos, sala de utensílios, setor de gás, setor de lixo, sala de reunião e escritório. No salão encontram-se o balcão de atendimento, 45 mesas, em cada mesa estão dispostas 4 cadeiras, totalizando 180 cadeiras mais 3 cadeiras infantis extra, 5 freezers e 1 balcão self service.

O número de funcionários que a empresa possui é 6, composto por 1 caixa, 1 cozinheira, 2 auxiliares de cozinha e 2 garçons.

Figura 04: Organograma - Restaurante O filé



Fonte: Elaboração Própria (2019)

4. PLANO DE TRABALHO

As atividades previamente estabelecidas no termo de compromisso elaboradas em comum acordo com a Concedente (empresa) e a Instituição de ensino, desenvolvidas no período de 16/09/2019 à 09/11/2019 foram:

1. Realizar estudo de demanda e percepção de qualidade do serviço prestado pelo restaurante.

4.1 RELATÓRIO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

A princípio, para o efetivo conhecimento do empreendimento onde foi realizado o estágio, o primeiro dia foi destinado a observar o funcionamento, onde foi possível observar o fluxo de clientes do restaurante.

Mediante as atividades determinadas no plano de estágio foi desenvolvida uma pesquisa de satisfação do cliente, que utilizou o sistema de gerenciamento do valor do cliente adotando a metodologia e ferramentas apresentadas por Gale (1996).

Após a leitura e compreensão das dimensões demonstradas, foi elaborado um questionário para o restaurante “O filé” capaz de mostrar como o cliente seleciona o produto/serviço e como calcular e melhorar sua qualidade percebida pelo mercado. O processo sucedeu da seguinte forma:

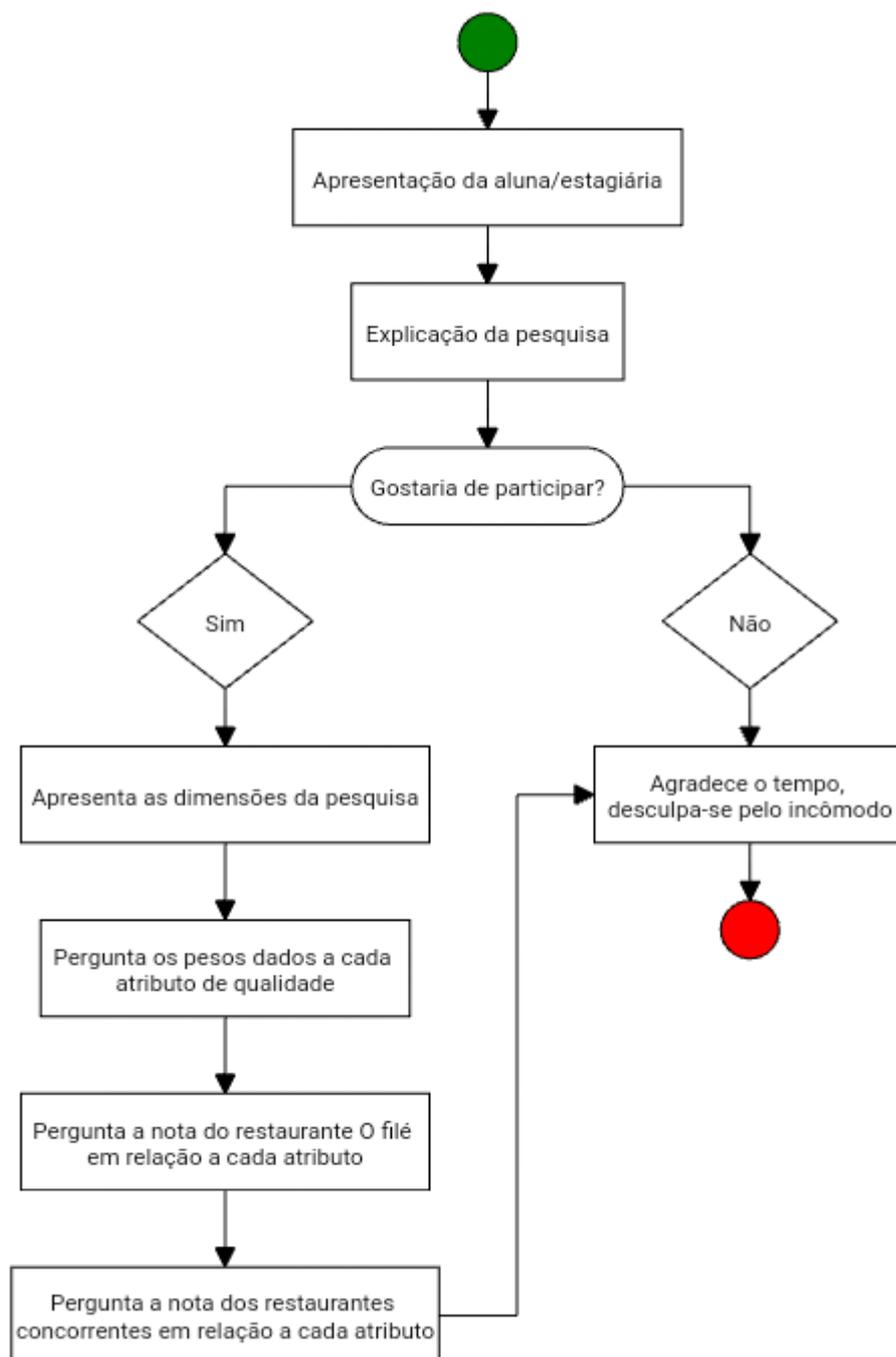
De início foram selecionados atributos de qualidade para a análise do mercado, utilizou-se critérios anteriormente já designados pela pesquisa de satisfação do cliente para bar/restaurante elaborada pelo SEBRAE (2015), foram eles: localização, estacionamento, ambiente, atendimento, variedade de cardápio e sabor da comida, totalizando 6 atributos.

O questionário era ainda composto por campos destinados à atribuição de ponderações para cada um dos atributos de qualidade definidos pelos clientes no momento da pesquisa. Em seguida, havia o espaço onde seriam atribuídas as notas em uma escala de 1-10 naqueles atributos de qualidade para o restaurante “O filé” *versus* as notas dos seus concorrentes.

Os concorrentes em questão foram pré-selecionados pelo responsável da empresa, sendo apontados por ele 3 restaurantes concorrentes: Charque na brasa, Subaé e Tempero Cunhaú. Essa decisão foi baseada em informações anteriormente levantadas pela estagiária em uma pesquisa de campo, foi apresentada ao supervisor uma tabela (Apêndice 01) que continha localização, tipo de serviço e preço referentes a cada restaurante localizado em Canguaretama/RN, que pudesse ser um potencial concorrente.

Nos dias seguintes foi iniciada a pesquisa de satisfação do cliente. Para coleta dos dados foram utilizados questionários impressos (Apêndice 02), eu ia a cada mesa onde me apresentava como aluna do IFRN – Campus Canguaretama e estagiária do restaurante “O filé” e discorria sobre a pesquisa. Aos clientes dispostos a responder, eu apresentava as informações necessárias acerca do questionário e orientava o preenchimento com a atribuição dos pesos e notas de cada um dos seis atributos avaliados. O processo de aplicação dos questionários está ilustrado na figura 05 encontrada a seguir:

Figura 05: Fluxograma do processo de aplicação dos questionários



Fonte: Elaboração própria (2019)

Durante o tempo em que estive no estabelecimento foram aplicados 50 questionários, a maior dificuldade encontrada durante a realização da pesquisa foi em obter os pesos para os atributos listados. Algumas pessoas ficaram confusas, ou apresentaram dificuldade em calcular os valores, exceto isso a pesquisa transcorreu como devidamente esperado.

4.2 ANÁLISE E RESULTADOS

Os dados apresentados a seguir são referentes à pesquisa de satisfação do cliente realizada no restaurante “O filé”. Estes foram analisados por meio das ferramentas adotadas por Gale (1996).

Ao fim da aplicação dos questionários as notas obtidas foram as seguintes, conforme mostra a tabela 01:

Tabela 01: Pesquisa de satisfação do cliente – restaurante O filé

Atributos de qualidade	Ponderação	Filé	Charque	Subaé	Tempero
Localização	15	8	7	7	6
Estacionamento	11	7	6	7	8
Ambiente	16	9	7	5	8
Atendimento	20	9	7	5	8
Variedade	15	8	7	5	8
Sabor	23	9	7	5	8
Soma	100				
Satisfação do cliente		8,3	6,8	5,7	7,7

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Com base nessas informações foram calculados os graus de satisfação do cliente tanto para o restaurante “O filé” quanto para os demais. Os valores obtidos pela multiplicação das notas de desempenho para cada critério pelo peso relativo estimado deste mesmo critério aparecem na coluna de “satisfação do cliente” (Tabela 01) sob as notas do restaurante “O filé” e as notas dos concorrentes.

A coluna de “índice” encontrada na tabela 02 logo abaixo, mostra os índices entre as notas dadas ao restaurante “O filé”, para cada atributo de qualidade, e as notas dadas aos concorrentes.

Tabela 02: Índice de qualidade percebida do restaurante O filé

Média dos concorrentes	Índice	Peso x Índice	IQP	Liderança por atributo
6,7	1,20	18,00		3,00
7,0	1,00	11,00		0,00
6,7	1,35	21,60		5,60
6,7	1,35	27,00		7,00
6,7	1,20	18,00		3,00
6,7	1,35	31,05		8,05
		127	1,27	

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Além disso, é calculado uma nota geral da qualidade percebida pelo mercado para o restaurante “O filé” *versus* os concorrentes. Determinando um peso na coluna 2 para cada número da coluna “índice”, obtemos os números da coluna “Peso multiplicado pelo índice” (GALE, 1996). Somando estes valores obtém-se uma nota de qualidade percebida pelo mercado de 127.

Ao dividir as notas de qualidade percebida pelo mercado por 100 é possível obter o índice de qualidade percebida pelo mercado, o resultado obtido nesta pesquisa foi de 1,27, este é um índice totalmente favorável, demonstra que o restaurante “O filé” produziu uma qualidade percebida 27% mais alta dos demais.

“O índice geral de qualidade percebida pelo mercado é 1,00, indicando (naturalmente) a ausência de diferenças significativas” (GALE, 1996, p. 28). Com isto, os resultados obtidos para cada atributo individualmente são os seguintes:

Tabela 03: Índice de qualidade percebida – atributo localização

Atributos de qualidade	Ponderação	Filé	Charque	Subaé	Tempero	Índice
Localização	15	8	7	7	6	1,20

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No atributo localização o restaurante “O filé” obteve o índice de 1,20, correspondente a uma qualidade 20% mais alta que seus concorrentes.

Tabela 04: Índice de qualidade percebida – atributo estacionamento

Atributos de qualidade	Ponderação	Filé	Charque	Subaé	Tempero	Índice
Estacionamento	11	7	6	7	8	1,00

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No atributo estacionamento o restaurante “O filé” obteve o índice de 1,00, apontando que neste critério apesar de não se encontrar inferior aos concorrentes, também não existe um alto valor percebido pelos clientes.

Tabela 05: índice de qualidade percebida – atributo ambiente

Atributos de qualidade	Ponderação	Filé	Charque	Subaé	Tempero	Índice
Ambiente	16	9	7	5	8	1,35

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No atributo ambiente o restaurante “O filé” obteve o índice de 1,35, correspondente a uma qualidade 35% mais alta que seus concorrentes.

Tabela 06: Índice de qualidade percebida – atributo atendimento

Atributos de qualidade	Ponderação	Filé	Charque	Subaé	Tempero	Índice
Atendimento	20	9	7	5	8	1,35

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No atributo atendimento o restaurante “O filé” obteve o índice de 1,35, correspondente a uma qualidade 35% mais alta que seus concorrentes.

Tabela 07: Índice de qualidade percebida – atributo variedade

Atributos de qualidade	Ponderação	Filé	Charque	Subaé	Tempero	Índice
Variedade	15	8	7	5	8	1,20

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No atributo variedade o restaurante “O filé” obteve o índice de 1,20, correspondente a uma qualidade 20% mais alta que seus concorrentes.

Tabela 08: Índice de qualidade percebida – atributo sabor

Atributos de qualidade	Ponderação	Filé	Charque	Subaé	Tempero	Índice
Sabor	23	9	7	5	8	1,35

Fonte: Dados da pesquisa

No atributo sabor o restaurante “O filé” obteve o índice de 1,35, correspondente a uma qualidade 35% mais alta que seus concorrentes.

De forma geral o que se pode constatar é que o restaurante “O filé” apresenta um alto grau de satisfação dos clientes em relação ao seu

produto/serviço. Em todos atributos avaliados o restaurante “O filé” obteve um excelente índice, superando seus concorrentes, com exceção de estacionamento onde o índice alcançado foi 1,00. Caracterizando uma área neutra, onde o cliente não é capaz de encontrar valor agregado, desta forma, neste item “O filé” não apresenta diferencial competitivo frente aos concorrentes.

No que diz respeito à percepção da qualidade do mercado “O filé” também apresenta resultados positivos atingindo em todos atributos, com exceção do estacionamento, uma média maior do que o peso imposto pelo seu mercado-alvo.

Tabela 09: Qualidade percebida pelo mercado

Atributos de qualidade	Ponderação	Peso x Índice	Liderança por atributo
Localização	15	18,00	3,00
Estacionamento	11	11,00	0,00
Ambiente	16	21,60	5,60
Atendimento	20	27,00	7,00
Variedade	15	18,00	3,00
Sabor	23	31,05	8,05
Soma	100	127	

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

A coluna 1 representada na tabela 09 mostra a importância atribuída a cada atributo por meio de um peso fornecido pelos clientes, na 2 encontramos os pesos correspondentes atribuídos ao restaurante “O filé”, onde é possível verificar que existe uma alta em todos os valores alcançados e por fim, na coluna 3 encontra-se a representação de liderança de mercado por atributo quantificada em um valor.

4.3 CRIANDO UM MAPA DE VALOR

Para criar o mapa de valor foram utilizadas as mesmas informações obtidas na pesquisa de satisfação do cliente. Assim, através dos cálculos realizados foi possível encontrar o valor do índice de qualidade percebida (IQP), atribuído a cada concorrente do restaurante “O filé” individualmente. A

análise dos dados foi conduzida pelas mesmas medidas anteriormente apresentadas.

Tabela 10: Índice de qualidade percebida do restaurante Charque na brasa

Atributos de qualidade	Média dos concorrentes	Índice	Peso x Índice	IQP
Localização	7	1	15	
Estacionamento	7,33	0,81	9	
Ambiente	7,33	0,95	15,27	
Atendimento	7,33	0,95	19,09	
Variedade	7	1	15	
Sabor	7,33	0,95	21,95	
			95,31	0,95

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

A nota de qualidade percebida pelo mercado para o restaurante Charque na brasa foi de 95,31. Ao dividir a nota de qualidade percebida pelo mercado por 100 obtemos o índice de qualidade percebida pelo mercado, o resultado obtido foi de 0,95. Este é um índice desfavorável, demonstra que o restaurante produziu uma qualidade percebida abaixo do valor geral estipulado pelo mercado de 1,00.

Tabela 11: Índice de qualidade percebida do restaurante Subaé

Atributos de qualidade	Média dos concorrentes	Índice	Peso x Índice	IQP
Localização	7	1	11	
Estacionamento	7	1	15	
Ambiente	8	0,62	10	
Atendimento	8	0,62	12,5	
Variedade	7,66	0,65	9,78	
Sabor	8	0,62	14,37	
			72,65	0,72

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

A nota de qualidade percebida pelo mercado para o restaurante Subaé foi de 72,65. Ao dividir a nota de qualidade percebida pelo mercado por 100 obtemos o índice de qualidade percebida pelo mercado, o resultado obtido foi de 0,72. Este é um índice desfavorável, demonstra que o restaurante produziu uma qualidade percebida abaixo do valor geral estipulado pelo mercado de 1,00.

Tabela 12: Índice de qualidade percebida do restaurante Tempero Cunhaú

Atributos de qualidade	Média dos concorrentes	Índice	Peso x Índice	IQP
Localização	7,33	0,81	12,27	
Estacionamento	6,66	1,2	13,3	
Ambiente	7	1,14	18,28	
Atendimento	7	1,14	22,85	
Variedade	6,66	1,2	18	
Sabor	7	1,14	26,28	
			110,90	1,10

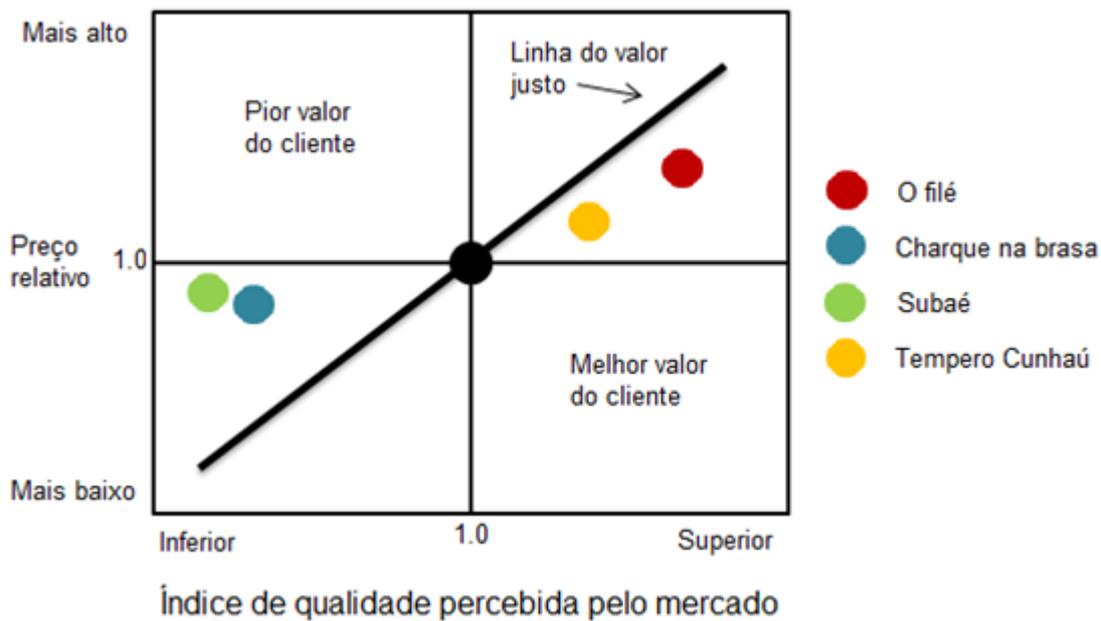
Fonte: Dados da pesquisa (2019)

A nota de qualidade percebida pelo mercado para o restaurante Tempero Cunhaú foi de 110,90. Ao dividir a nota de qualidade percebida pelo mercado por 100 obtemos o índice de qualidade percebida pelo mercado, o resultado obtido foi de 1,10. Este é um índice favorável, demonstra que o restaurante produziu uma qualidade percebida 10% mais alta do valor geral estipulado pelo mercado.

Na figura 06 representada em seguida são apresentadas as informações relativas ao desempenho do restaurante “O filé” e seus concorrentes, através do mapa de valor do cliente. Este mapa demonstra a eficácia da empresa em alcançar qualidade percebida pelo mercado e competitividade.

No mapa todos os restaurantes estão posicionados de acordo com o Índice de qualidade percebida, encontrado por meio dos cálculos realizados previamente. Os preços são semelhantes em todos os empreendimentos, desta forma os clientes conseguem uma decisão simples. Sendo assim, não existe necessidade de uma análise complexa a respeito de como os clientes entendem o preço do produto.

Figura 06: Mapa do valor do cliente - Restaurante O filé



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

5. OPORTUNIDADES, DESAFIOS E SUGESTÕES NA REALIZAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

No decorrer do estágio e desempenho das atividades foi possível a aquisição de competências por meio do serviço prestado, referentes aos objetivos traçados. Apesar do curto período de duração foram adquiridos conhecimentos valiosos que me possibilitarão oportunidades de desempenhar possíveis atividades de uma melhor forma.

Por meio do aprofundamento de conteúdos teóricos e vivenciados na prática com o trabalho realizado, será possível enxergar situações futuras com maior clareza e propriedade. O estágio possibilitou compreender melhor a realidade de uma empresa e adquirir uma visão mais ampla acerca das particularidades da área em questão, bem como conhecimento empírico da operacionalização do departamento.

Enquanto estagiaria você é submetida às mesmas responsabilidades e desafios de um funcionário efetivo, possuindo obrigações e metas estabelecidas, as quais devem ser devidamente cumpridas. Tais atribuições são fundamentais para desenvolvimento do comprometimento e crescimento profissional.

Na experiência vivenciada posso salientar que os principais desafios encontrados não se deu durante o processo de desempenho da atividade em si, mas em conseguir conciliar o estágio e as obrigações provenientes deste, com as demais tarefas pertinentes ao curso de Tecnologia em Gestão do Turismo, as quais demandavam bastante tempo.

Outro desafio encontrado foi o de conseguir obter as informações necessárias para construção deste presente relatório. Foi demasiadamente difícil estabelecer contato com o supervisor do estágio, quando conseguia realiza-lo, ele não sabia responder precisamente aos questionamentos acerca do empreendimento.

Acredita-se que a aplicação dos questionários no empreendimento possa de alguma forma influenciar as respostas dos clientes, por estes possuírem laços de amizade com o dono. Sugere-se que a realização da pesquisa ocorra fora do ambiente para que não haja qualquer comprometimento e seja assegurada a impessoalidade e objetividade das opiniões.

Com intuito de adquirir um melhor desempenho, recomenda-se ainda o uso de ferramentas digitais e aplicabilidade de uma versão eletrônica de questionário. A versão eletrônica apresenta vantagens em relação à impressa utilizada, estas incluem a possibilidade do domínio mediante adequação na programação e controle total dos erros de resposta.

6. CONCLUSÃO

A atual economia imensamente competitiva é composta por consumidores racionais que observam atentamente os produtos e os serviços adquiridos, buscando nestes, diferenciais onde possam encontrar maior valor agregado. Diante disto, as empresas têm adotado medidas para que em meio uma abundância de opções, a sua assuma lugar de destaque no mercado.

O investimento em ações de gestão da qualidade buscam diferenciais estratégicos, a fim de proporcionar maior satisfação para os clientes, buscando estabelecer um bom relacionamento com os mesmos e por fim, alcançar a liderança no seu segmento.

Pensando nisto, este trabalho teve como incumbência o desenvolvimento de uma pesquisa de satisfação do cliente realizada no restaurante “O filé”, com objetivo de realizar estudo de demanda e percepção de qualidade do serviço prestado. Pode-se concluir que a pesquisa foi realizada com sucesso e que portanto, o objetivo desta foi deveras alcançado.

Os resultados obtidos através da análise dos dados, alcançados por meio da aplicação de questionários no restaurante, indicou que “O filé” possui uma posição de valor para os clientes e uma qualidade superior aos concorrentes. Dentre todos os atributos de qualidade apresentados, o único que não atingiu valor superior foi o estacionamento, este encontra-se em uma área neutra representada pela ausência de diferenças significativas.

Com base nos dados apresentados a empresa poderá utilizar o perfil de qualidade percebida pelo mercado e o mapa de valor do cliente de diversas maneiras. Através dele poderá entender como os clientes avaliam seu desempenho *versus* os concorrentes, nos atributos considerados mais importantes; Será capaz de desenvolver estratégias de melhorias; identificar e administrar os processos principais do negócio, responsáveis por satisfazer as necessidades dos clientes; ou até criar novos produtos (GALE, 1996).

Por meio do estágio e atividades realizadas durante seu período de duração, foi possível consolidar pela observação e técnicas exercidas os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, relacionando a teoria à prática. Logo, pode-se dizer que esta foi uma experiência proveitosa e enriquecedora, contribuindo para formação acadêmica e crescimento profissional.

REFERÊNCIAS

- BENI, Mario Carlos. **Turismo**: Planejamento estratégico e capacidade de gestão – desenvolvimento regional, rede de produção e clusters. Barueri, SP: Manole, 2012.
- CÂMARA, Cristiane da Silva. **Alimentos e Bebidas**. Manaus, 2012. Disponível em: <<https://central3.to.gov.br/arquivo/453320/>> acesso em: 22 out. 2019.
- CARVALHO, Marly Monteiro de; PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO, 2012.
- CASTELLI, Geraldo. **Gestão hoteleira**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini Aurélio**: o dicionário da língua portuguesa. 8.ed. Curitiba: Positivo, 2010.
- FLANDRIN, Jean Louis; MONTANARI, Massimo. **História da alimentação**. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.
- GALE, Bradley T. **Gerenciando o valor do cliente**: criando qualidade e serviços que os clientes podem ver. São Paulo: Pioneira, 1996.
- HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro de Salles. **Minidicionário Houaiss da língua portuguesa**. 4. Ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2010.
- LOHMANN, Guilherme; NETTO, Alexandre Panosso. **Teoria do turismo**: conceitos, modelos e sistemas. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2012.
- ROBAZZA, Alexandre Nunes. **Pesquisa de satisfação** – como medir a satisfação dos clientes de pequenos negócios. SEBRAE. São Paulo, 2015. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/1e9e80a7b1e4e435ae5138b511093b8b/\\$File/SP_coomedirasatisfacao_16.pdf.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/1e9e80a7b1e4e435ae5138b511093b8b/$File/SP_coomedirasatisfacao_16.pdf.pdf)> acesso em: 27 set. 2019.
- SEBRAE. **Gostar de cozinhar não é o bastante para empreender em gastronomia** – perfil de negócios de gastronomia. Recife, 2014. Disponível em: <<https://www.google.com/url?q=http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%2520Sebrae/UFs/PE/Anexos/Perfil-de-neg%25C3%25B3cios-gastronomia.pdf&sa=U&ved=2aUEwipkvp80urlAhV0ILKGHXpKCxYQFjAAegQlCBAB&usg=AOvVaw3dv3-KLLgPNIf0G5Uz7P3Q>> acesso em: 13 nov. 2019
- SIS, SEBRAE. **Alimentos e bebidas** – relatório de inteligência. Disponível em: <<https://atendimento.sebrae-sc.com.br/inteligencia/relatório-de-inteligencia/alimentação-fora-do-lar-omercado-de-food-service>> acesso em: 9 nov. 2019.
- SCHLÜTER, Regina G. **Gastronomia e turismo**. São Paulo: Aleph, 2003.

SILVA, Vanuely Batista da. **Gestão da qualidade dos serviços prestados em bares e restaurantes na praia da redinha (Natal-RN)**. Natal, 2013. Disponível em: < http://arquivos.info.ufrn.br/arquivos/2014196196e3ff194024113db33b8fbf5/VANUELY_BATISTA_DA_SILVA.pdf> acesso em: 22 out. 2019.

APÊNDICES

APÊNDICE 01. Dados da pesquisa de campo – identificação dos concorrentes

	Restaurante	Localização (bairro)	Tipo de serviço	Preço (R\$)*
1	Charque na brasa	Areia branca	Self-service	13-15
2	Subaé	Areia branca	Self-service	12-15
3	Saborear	Bosque das palmeiras	Self-service	10
4	Tempero Cunhaú	Sertãozinho	À la carte	14-20
5	Sabor da carne	Centro	Self-service	13
6	Bistrô	Centro	Self-service	12
7	Ponto do café	Centro	Self-service	12
8	Recanto da Maria	Centro	Self-service	10
9	Casa da mamãe	-	Self-service	13

*Valores relativos a outubro/2019

APÊNDICE 02. Modelo de questionário

Perfil de valor do cliente

Nome _____

Fone _____

Aniversário _____

Concorrentes _____

_____ (1Charque na brasa, 2 Subaé, 3 Tempero Cunhaú)

Critério de seleção	Ponderação	Filé	1	2	3
Localização					
Estacionamento					
Ambiente					
Atendimento					
Variedade					
Sabor da comida					
Soma	100				

APÊNDICE 03. Fotos – restaurante O filé

Imagem 01: Frente do estabelecimento



Fonte: Dados da pesquisa, 2019

Imagem 02: Área externa do restaurante



Fonte: Dados da pesquisa, 2019

Imagem 03: Salão do restaurante



Fonte: Dados da pesquisa, 2019

Imagem 04: Balcão self-service



Fonte: Dados da pesquisa, 2019

Imagem 05: Banheiros sociais, masculino e feminino



Fonte: Dados da pesquisa, 2019

Imagem 06: Interior do banheiro



Fonte: Dados da pesquisa, 2019

Imagem 07: Escritório do restaurante



Fonte: Dados da pesquisa, 2019

Imagem 08: Cozinha



Fonte: Dados da pesquisa, 2019

Imagem 09: Lavanderia



Fonte: Dados da pesquisa, 2019

Imagem 10: Espaço para utensílios



Fonte: Dados da pesquisa, 2019

APÊNDICE 04. Plano de trabalho – relatório semanal das atividades desenvolvidas

Atividades desenvolvidas
Estagiária: Laís Marinho Maciel
Período: 16/09/2019 à 21/09/2019 (1ª semana)
<p>O primeiro dia foi reservado ao reconhecimento do estabelecimento por meio de observação, neste a estagiaria sentou-se em uma cadeira próximo ao caixa e assim pôde perceber a atividade do restaurante e o fluxo de clientes. Após isso, os seguintes dias foram destinados a resolução de questões relacionadas ao termo de compromisso e plano de atividades de estágio. Houve uma conversa com o responsável pelo empreendimento a fim de identificar a necessidade encontrada e quais seriam as atividades realizadas durante o estágio. Foram apresentadas duas propostas elaboradas pela aluna em conjunto com o professor responsável pela orientação, uma a respeito do controle interno, denominada engenharia de cardápio, outra referente ao controle externo, uma pesquisa de satisfação do cliente. O responsável optou pela segunda opção, pois havia um grande interesse em conhecer a opinião que os clientes tinham a respeito do seu serviço.</p>

Atividades desenvolvidas
Estagiária: Laís Marinho Maciel
Período: 23/09/2019 à 28/09/2019 (2ª semana)
<p>Este tempo foi utilizado para explorar a literatura, em busca de materiais de apoio para desenvolvimento da pesquisa. O professor Wagner Fernandes indicou a leitura do livro Gerenciando o valor do cliente – criando qualidade e serviços que os clientes podem ver, do autor Bradley T. Gale. Após leitura e compreensão da metodologia apresentada, se deu início a elaboração dos questionários que seriam aplicados no restaurante O filé, utilizando-se das ferramentas anteriormente estudadas. O 1º passo para construção do questionário foi estabelecer os atributos de qualidade que são ponderados na decisão do cliente. Devido o curto tempo para desenvolvimento da atividade, optou-se por utilizar critérios de qualidade já validados, apresentados pelo SEBRAE (2015) em um E-book para pesquisa de satisfação do cliente, no modelo de formulário utilizado para bar/restaurante. Dentre os 8 aspectos presentes no modelo, foram selecionados 6, são eles: localização, estacionamento, ambiente, atendimento, variedade de cardápio e sabor da comida. Excluindo os itens variedade de bebidas e o preço, que de acordo com a metodologia empregada, não era significativo para os resultados.</p>

Atividades desenvolvidas
Estagiária: Laís Marinho Maciel
Período: 30/09/2019 à 05/10/2019 (3ª semana)
<p>Logo após a seleção dos atributos era necessário que houvesse a seleção dos restaurantes identificados como concorrentes do O filé. Desta forma, durante este período a estagiária realizou uma pesquisa de campo, fazendo levantamento dos restaurantes encontrados na cidade de Canguaretama/RN que pudesse ser um potencial concorrente, levando em consideração os</p>

seguintes fatores: localização, tipo de serviço e preço. Após realizar o levantamento das informações foi montada uma tabela com os dados de cada empreendimento e apresentada ao supervisor. Foi solicitado que ele realizasse o apontamento dos restaurantes que reconhecia como seus concorrentes diretos, foram por ele selecionados 3 estabelecimentos: restaurante Charque na brasa, Subaé e Tempero Cunhaú. E assim, os questionários foram finalizados e impressos.

Atividades desenvolvidas
Estagiária: Laís Marinho Maciel
Período: 07/10/2019 à 19/10/2019 (4ª e 5ª semanas)
Com a conclusão dos questionários, nos dias seguintes se deu a aplicação e início da pesquisa de satisfação do cliente no restaurante. Durante este período a coleta de dados aconteceu da seguinte forma: a estagiária ia a cada mesa, onde fazia a devida apresentação dizendo seu nome, sua instituição de ensino e o cargo que ocupava na empresa; explicava o motivo de estar ali, a realização da pesquisa e perguntava aos consumidores se havia interesse em participar. Aos que respondiam negativamente, a estagiária agradecia o tempo e desculpava-se pelo incômodo, aos que respondiam positivamente eram explicadas as dimensões da pesquisa, o motivo para realização, os itens que deveriam ser respondidos e de que forma eles responderiam estes itens. Primeiro eram ditos os atributos de qualidade, aos quais eles deveriam atribuir um peso de acordo com a importância que cada um tinha para eles (era explicado que a soma da nota desses itens deveria possuir o valor total de 100). Depois era pedido que fosse dada uma nota para cada um dos atributos contidos na pesquisa referente ao que podiam observar no restaurante O filé (essa nota deveria se encontrar em uma escala de 1-10, significando que 1 representava uma péssima avaliação e que 10 representava assim, uma excelente avaliação). Por fim, era pedido que igualmente fosse atribuída uma nota para cada um dos atributos em cada restaurante concorrente listado na seguinte ordem: Charque na brasa, Subaé e Tempero Cunhaú. Então, agradecia a participação e colaboração e desculpava-se por qualquer incômodo causado. Isto se repetiu a cada cliente com o qual era possível estabelecer contato.

Atividades desenvolvidas
Estagiária: Laís Marinho Maciel
Período: 21/10/2019 à 02/11/2019 (6ª e 7ª semanas)
Aqui já estava encerrada a aplicação dos questionários, iniciando-se assim a análise dos dados. De início foi necessário somar todos os pesos e notas obtidas e dividi-los pelo número de questionários respondidos, após encontrar a média das respostas se deu início aos cálculos através dos quais se mediria a qualidade percebida pelo mercado. Primeiro foram identificadas as médias das notas obtidas pelo O filé e pelos concorrentes que indicavam a satisfação

dos clientes em relação a cada um. Depois foi calculado o índice entre as notas dadas ao restaurante O filé para cada atributo de qualidade e para os demais restaurantes. Também foi calculada uma nota geral de qualidade percebida para O filé e o resto do ramo, para cada número da coluna índice foi atribuído um número na coluna peso multiplicado pelo índice e após isso a soma desses valores. A partir do resultado dessa soma, através da divisão do valor encontrado por 100 foi possível chegar ao índice de qualidade percebida pelo mercado (este foi posteriormente calculado para cada um dos outros restaurantes listados). Também foi realizada a demonstração de liderança por atributo para o restaurante O filé. Ao fim, criado o mapa de valor do cliente que apresenta as informações relativas ao desempenho de cada empreendimento no mercado.