

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
DEPARTAMENTO DE TURISMO E HOTELARIA
CURSO DE TURISMO

THATIANE SANTOS CASCAES

QUALIDADE NO ATENDIMENTO: Um estudo de caso do Restaurante e Pousada Unicamping em Juçatuba/ São José de Ribamar.

São Luís - MA
2018

THATIANE SANTOS CASCAES

QUALIDADE NO ATENDIMENTO: Um estudo de caso do Restaurante e Pousada Unicamping em Juçatuba/ São José de Ribamar.

Monografia apresentada ao Curso de graduação em Turismo da Universidade Federal do Maranhão como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Turismo.

Orientador (a): Prof.^a Msc. Larissa Rachel Ribeiro de Abreu

São Luís - MA
2018

THATIANE SANTOS CASCAES

QUALIDADE NO ATENDIMENTO: Um estudo de caso do Restaurante e Pousada Unicamping em Juçatuba/ São José de Ribamar.

Monografia apresentada ao Curso de graduação em Turismo da Universidade Federal do Maranhão como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Turismo.

Orientador (a): Prof.: Msc. Larissa Rachel Ribeiro de Abreu

Aprovado em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Msc. Larissa Rachel Ribeiro de Abreu (Orientadora)
Universidade Federal do Maranhão

Prof.^a

Prof.^a

À minha família, principalmente a minha mãe Antônia e ao meu Pai Teodoro, pelo amor, carinho e pelos ensinamentos transmitidos. Em todo momento me incentivaram e nunca deixaram de confiar em mim fazendo de tudo para os meus sonhos se realizarem. Se alcancei meu objetivo, foi graças a vocês.

AGRADECIMENTOS

A Deus, primeiramente, pela vida e pela coragem que não me deixou desanimar nos momentos difíceis ao longo da caminhada. Obrigada por me fazer acreditar nos meus sonhos e mostrar que com determinação consigo alcançar meus objetivos.

Aos meus pais, Teodoro Cascaes e Antônia Cascaes, que sempre estiveram ao meu lado e foram minhas fontes de inspiração e sabedoria. Ao meu irmão Ramon Cascaes por toda ajuda e paciência. Agradeço a Mateus Viana Costa, que esteve presente em todos os momentos que precisei.

Agradeço aos meus colegas de turma Mateus Vinícius e Thalyne Sampaio pela força e conselhos para realização desse trabalho. As minhas amigas Karoline Lopes e Kewilly Nunes, que fizeram com que os meus dias de estresse ficassem mais leves e divertidos.

A minha Orientadora Larissa Rachel Ribeiro de Abreu pela dedicação, mesmo morando longe se fez presente, seu apoio foi muito importante para realização desse trabalho. Ao Restaurante e Pousada Unicamping onde foi realizado esta pesquisa, agradeço a colaboração.

Aos meus colegas de trabalho Ana Gabriela, Jaiane Dutra e Clarice Moura, que tiveram paciência comigo nos dias que estive mais triste, preocupada com esse trabalho, e também colaboraram para o alcance de bons resultados. Ao meu coordenador Andy Mendes pelas palavras sábias e por ter contribuído com ideias para o meu questionário.

Enfim, a todos que contribuíram direta ou indiretamente para realização desta monografia. Obrigada por tudo!

“Se a gente não pensar que quer sempre mais, fatalmente teremos sempre menos. O homem só fracassa quando desiste de tentar. Todos os dias me levanto para vencer.”

Aristóteles Onassis

RESUMO

Atualmente, os restaurantes se deparam com alguns desafios e um deles é de oferecer produtos, serviços e principalmente, atendimento de qualidade para poder atender as necessidades dos clientes, elevando assim a satisfação dos mesmos. Dessa forma, adquirir qualidade no negócio, seja ele de qualquer área, é um diferencial nesse mercado que está cada vez mais competitivo. Destarte, o presente trabalho visa demonstrar a importância da qualidade e da satisfação dos clientes para que um empreendimento se mantenha ativo no atual mercado. Através de um estudo realizado no restaurante e pousada Unicamping, será analisado por meio da opinião dos clientes, a satisfação no atendimento e qualidade oferecida pelo restaurante. Para verificação desse objetivo, o estudo apresentou como método a pesquisa exploratória e descritiva, utilizando um estudo de caso para fundamentar o tema abordado. Com base na pesquisa bibliográfica, fundamentou-se nos aspectos conceituais da qualidade e do sistema gestão da qualidade como estratégia de busca pela fidelidade do cliente, por meio do atendimento e da melhoria constante. O método utilizado para conduzir este trabalho foi a pesquisa qualitativa e quantitativa, com a utilização de entrevista com o gestor do restaurante, um morador do povoado de Juçatuba, e questionários como instrumentos de coleta de dados, com uma amostra composta por 50 clientes. Por meio da análise da pesquisa, foram identificados os principais itens que demonstram a satisfação e a insatisfação dos clientes com o restaurante. Foi realizada a Análise *Swot* com objetivo de identificar os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades para então sugerir melhorias para o Restaurante e Pousada Unicamping para que ele consiga exceder as expectativas dos clientes antigos e assim impulsionar seu negócio e conquistar clientes novos.

Palavras Chaves: Qualidade, Clientes, Satisfação, Atendimento.

ABSTRACT

Nowadays, the restaurants face some challenges and one of them is to offer products, services and mainly, quality service to be able to meet the needs of the clients, thus raising their satisfaction. In this way, acquiring quality in the business, be it from any area, is a differential in this market that is increasingly competitive. Therefore, the present work aims to demonstrate the importance of quality and customer satisfaction for a business to remain active in the current market. Through a study carried out in the restaurant and hostel Unicamping, will be analyzed through the opinion of the customers, the satisfaction in the service and quality offered by the restaurant. In order to verify this objective, the study presented the exploratory and descriptive method as a method, using a case study to support the theme. Based on the bibliographical research, it was based on the conceptual aspects of quality and the quality management system as a strategy to search for customer loyalty, through constant service and improvement. The method used to conduct this work was the qualitative and quantitative research, using an interview with the restaurant manager, a resident of the town of Juçatuba, and questionnaires as instruments of data collection, with a sample composed of 50 clients. Through the analysis of the research, the main items that demonstrate customer satisfaction and dissatisfaction with the restaurant were identified. A Swot Analysis was conducted to identify the strengths, weaknesses, threats and opportunities to suggest improvements to the Unicamping Restaurant and Inn so that it can exceed the expectations of the old customers and thus boost their business and win new customers.

Keywords: Quality, Customers, Satisfaction, Customer Service.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Etapas da evolução da qualidade.	16
Figura 02 – Sistema de Gestão da Qualidade.....	20
Figura 03 – 15 dicas sobre atendimento	26
Figura 04 – Modelo de cinco estágios do processo de compra do consumidor	31
Figura 05 – Mapa de São José de Ribamar	35
Figura 06 – Estátua de São José	36
Figura 07 – Praia de Juçatuba	37
Figura 08 – Mapa do povoado de Juçatuba	38
Figura 09 – Praia Unicamping.	39
Figura 10 – Mapa da Praia Unicamping.	40
Figura 11 – Leopoldo Neto: Dono do Restaurante Unicamping.	41
Figura 12 – Restaurante e Pousada Unicamping.....	42
Figura 13 – Análise SWOT.....	54
Figura 14 – Estrada de acesso ao Restaurante Unicamping.	59

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Gênero.....	43
Gráfico 02 – Idade.....	44
Gráfico 03 – Escolaridade.	45
Gráfico 04 – Organização do ambiente.....	46
Gráfico 05 – Tempo de espera do pedido.	47
Gráfico 06 – Qualidade dos produtos.....	48
Gráfico 07 – Disponibilidade dos colaboradores em prestar auxílio.....	49
Gráfico 08 – Nível de satisfação com a Abordagem.	50
Gráfico 09 – Agilidade e resolução dos problemas.	51
Gráfico 10 – Clareza sobre produtos e serviços por parte dos colaboradores.....	52

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Gênero.	43
Tabela 02 – Idade	44
Tabela 03 – Escolaridade.....	45
Tabela 04 – Organização do ambiente	46
Tabela 05 – Tempo de espera do pedido.....	47
Tabela 06 – Qualidade dos produtos	48
Tabela 07 – Disponibilidade dos colaboradores em prestar auxílio.	49
Tabela 08 – Nível de satisfação com a Abordagem.	50
Tabela 09 – Agilidade e resolução dos problemas.	51
Tabela 10 – Clareza sobre produtos e serviços por parte dos colaboradores	52

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Perfis dos Clientes.....	29
Quadro 02 – Questões pontenciais a considerar em Uma Análise SWOT	55
Quadro 03– Análise Matriz SWOT do Restaurante	60
Quadro 04 – Cruzamento de itens na Matriz SWOT	60

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Objetivos	15
1.1.1 Geral.....	15
1.1.2 Específicos	15
2 QUALIDADE: UMA ABORDAGEM CONCEITUAL	16
2.1. Noções e Conceitos de Qualidade	16
2.2. Sistema Gestão da Qualidade	20
3 QUALIDADE NO ATENDIMENTO	23
4 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	28
5 METODOLOGIA	33
6 JUÇATUBA E A PRAIA UNICAMPING.....	35
6.1 Caracterização do Lugar.....	35
6.2 Resultados e discussões.....	42
7 ANÁLISE DA MATRIZ SWOT DO RESTAURANTE E POUSADA UNICAMPING.....	54
7.1 Análise do ambiente interno – Forças.....	56
7.2 Análise do ambiente interno – Fraquezas.....	57
7.3 Análise do ambiente externo – Oportunidades	58
7.4 Análise do ambiente externo – Ameaças	58
7.5 Ações Identificadas pela Matriz Swot.....	61
8 CONCLUSÃO	62
REFERÊNCIAS.....	64
APÊNDICES	69

1 INTRODUÇÃO

Com a ampliação do mercado industrial e financeiro, a competitividade entre as empresas aumentou e com isso a exigência de conhecimento, técnicas de gestão e otimização de qualidade no atendimento, produtos e serviços são necessárias para garantir o sucesso no empreendimento. Para que isso ocorra, é necessário compreender que atender o cliente com qualidade não se resume apenas em tratá-lo bem, mais que isso, é preciso saber ouvir e oferecer produtos e serviços que superem as expectativas do consumidor.

Dessa forma, é fundamental que a empresa tenha uma relação com o cliente e esteja atento para a sua opinião, suas críticas, sugestões e transformá-las em insumos para identificar os pontos que precisa melhorar e assim satisfazê-los.

Estudos demonstram que, atualmente, para a maioria das pessoas, a qualidade no atendimento e dos produtos é mais importante do que o valor financeiro, ou seja, os consumidores estão dispostos a pagar mais para receber um serviço de qualidade.

Em linhas gerais, garantir a sobrevivência de um empreendimento é cultivar uma equipe de pessoas que seja capaz de projetar um serviço que conquiste a preferência do consumidor. O gestor que opta pela busca da qualidade, procura a fidelização dos clientes, e utiliza técnicas destinadas a conservá-los e atraí-los.

Briones (2012) afirma, que para a empresa, o cliente é a razão da sua existência, logo, é importante conhecê-lo para conseguir identificar suas motivações, afinal, através dessas informações sobre o cliente, a empresa poderá buscar estratégias de qualidade para atender a expectativa do mesmo.

Portanto, é notório que qualidade no atendimento se tornou fator crucial para o desenvolvimento inovador de uma empresa, isso ocorre devido ao ambiente altamente competitivo. Ao se tratar de empreendimentos como restaurantes, nota-se a importância de agregar qualidade nos serviços, produtos e principalmente no atendimento para atender perfeitamente e de forma segura as necessidades e desejos dos clientes.

Para esse fim, pretende-se discutir, a partir de um estudo de caso executado no Restaurante e Pousada Unicamping a qualidade dos restaurantes localizados nessa área. Tal tema foi motivado pela escassez de estudos direcionados para o

povoado Juçatuba, um local que pode receber novos públicos, uma vez que possui grande potencial turístico, pois é confortável e possui belas paisagens.

Trata-se de um estudo para propiciar uma análise realista das necessidades dos clientes, ouvindo-os e identificando os pontos fortes e fracos na qualidade do atendimento do Restaurante e Pousada Unicamping que possibilitará posteriormente uma avaliação, através da matriz *swot* de quais são os principais fatores que merecem atenção com objetivo de ajudar o proprietário do local para tratar os *déficits* encontrados.

No meio acadêmico, é importante o aprofundamento do tema, pois destaca a importância de um atendimento de qualidade, satisfação e necessidades dos clientes, mostra que, para uma empresa conseguir sucesso, precisa conhecer o cliente e saber ouvir para identificar pontos de melhorias.

Em relação a metodologia utilizada neste trabalho, usou-se a exploratória e descritiva, com o objetivo de investigar sobre a qualidade no atendimento e os fatores que o influenciam. O trabalho foi desenvolvido através de uma revisão bibliográfica embasado nos conceitos da qualidade de autores encontrados em livros, artigos, e sites da internet, tendo como principais autores: Campos (2005), Luz (2012) , Kother (1998) e Las Casas (2007).

Logo, foi aplicado um questionário para cinquenta clientes do estabelecimento, e a partir dele pode-se identificar a opinião dos clientes sobre o local. Os mesmos foram questionados sobre o atendimento, qualidade, produtos entre outros quesitos do Restaurante e Pousada Unicamping. Além disso o proprietário do restaurante foi entrevistado com a intenção de conhecer a história do local e a forma que o mesmo o administra.

Dessa forma, o questionamento chave do presente projeto está na verificação da opinião dos clientes em relação a qualidade dos produtos oferecidos pelo Restaurante e Pousada Unicamping e se eles estão satisfeitos com o atendimento do estabelecimento.

Neste sentido, o estudo apresentará em primeiro momento o embasamento teórico para fundamentar a base de dados, em segundo momento a metodologia que foi aplicada no trabalho e por fim os resultados, discussões e sugestões de melhorias através da análise do estudo de caso realizado.

1.1 Objetivos

1.1.1 Geral

Analisar a qualidade e a satisfação dos clientes do Restaurante e Pousada Unicamping.

1.1.2 Específicos

- a) Verificar as formas de abordagem dos colaboradores com os clientes;
- b) Analisar a qualidade dos seus produtos;
- c) Identificar os pontos positivos e negativos do restaurante observados pelos clientes;
- d) Realizar a análise SWOT;
- e) Sugerir melhorias que possam ser aplicadas no restaurante.

2 QUALIDADE: UMA ABORDAGEM CONCEITUAL

2.1. Noções e Conceitos de Qualidade

A qualidade nos serviços e produtos é um fator cada vez mais exigido no mercado, sendo inclusive considerado um dos principais diferenciais entre as empresas. Para entender esse processo é necessário voltar aos principais conceitos.

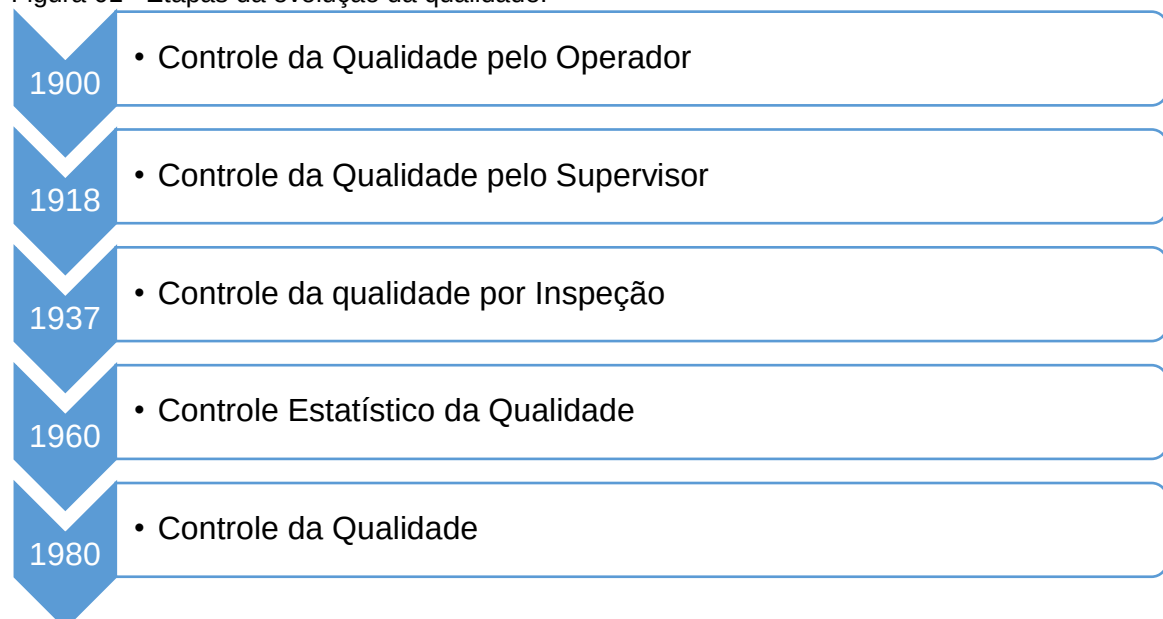
Segundo Camargo (2011, p. 15):

No século XIX a utilização e aplicação real da qualidade total pelos gestores era apenas uma ferramenta de simples controle nos processos e aplicados geralmente em indústrias. Na prática era um simples monitoramento efetuado por gerentes e supervisores das fábricas sobre o processo de produção. Naqueles tempos, os produtos não tinham tantos cuidados técnicos e o foco do monitoramento e controle recaía de forma significativa sobre os funcionários.

Percebe-se que a qualidade no século XIX era tratada como algo simples, e como não existia um monitoramento específico, qualquer erro caía sobre os funcionários. De acordo com Camargo (2011, p.16) ,“Era comum o produto ser lançado e oferecido aos clientes com um *kit* de manutenção”. Surgiam assim as primeiras exigências com a qualidade.

Campos (2005), descreve a evolução da qualidade em etapas, conforme figura 01.

Figura 01– Etapas da evolução da qualidade.



Fonte: Acervo do autor (2018).

Segundo Campos (2005), no ano de 1900, apenas um pequeno grupo ou somente um trabalhador era responsável pela fabricação do produto inteiro, por isso, essa etapa é definida como controle e qualidade do operador. Já em 1918, o Controle de Qualidade era realizado por um Supervisor, que ficava responsável pela qualidade referente ao trabalho da equipe, e tinha liberdade para executar tarefas onde fossem necessárias.

Com a necessidade de identificar os problemas nas organizações, em 1937 definiu-se a etapa de Controle da Qualidade por inspeção para verificar se estavam de acordo com o padrão exigido. A quarta etapa, em 1960, ficou definida como Controle Estatístico da Qualidade e surgiu no sentido de prevenir e atacar os problemas. Começaram então a ser desenvolvidas ferramentas básicas de qualidade na utilização da produção (CAMPOS, 2005).

Ainda de acordo com o autor Campos (2005), em 1980 entra em vigor o Controle da Qualidade, nessa fase ainda permanece o objetivo principal de atacar os problemas, porém, os instrumentos utilizados expandiram além da estatística, como exemplo tem-se a quantificação dos custos de qualidade¹. Para Reis (2013), a partir da década de 80 as empresas começaram a se caracterizar de forma mais competitiva e buscar novas técnicas de gestão e impacto da qualidade sobre o mercado, ou seja, é nessa fase que as empresas começam a perceber que a qualidade serve como diferencial para a organização.

No decorrer do tempo o conceito de qualidade sofreu várias alterações e se tornou uma prática que ao ser realizada de forma correta, se torna um diferencial para as organizações. No mercado, existem várias definições para qualidade no que diz respeito a produtos e serviços, são elas: exigência do cliente, diferencial da organização, custo/benefício e também significa excelência de um produto ou serviço (KOTLER; ARMSTONG, 2003).

Para Longo (1996), as primeiras noções de qualidade foram percebidas durante o período do Feudalismo, pois, os produtos utilizados nas trocas de mercadorias (o escambo) deveriam ser de qualidade, por esse motivo houve a preocupação por parte dos senhores feudais.

¹ Custos de qualidade, segundo Corrêa e Corrêa (2007, p.184), Juran propôs que os custos de não se fazer certo da primeira vez deveriam ser registrados, classificados e analisados para causar sensibilização da alta gerência que utiliza a linguagem do dinheiro e serviria de parâmetro para redução de custos através da identificação de oportunidades e priorização de necessidades.

Esse momento foi registrado como a “era da inspeção”. E o autor enfatiza que:

A preocupação com a qualidade de bens e serviços não é recente. Os consumidores sempre tiveram o cuidado de inspecionar os bens e serviços que recebiam em uma relação de troca. Essa preocupação caracterizou a chamada era da inspeção, que se voltava para o produto acabado, não produzindo assim qualidade, apenas encontrando produtos defeituosos na razão direta da intensidade da inspeção (LONGO, 1996, p.6).

Muitos autores interpretam o conceito de qualidade, no entanto, todas as definições retratam a importância da mesma nas organizações. Tais autores a descreveram de diferentes formas.

Para Paladini (2008, p.16) “qualidade é um conjunto de características, propriedades, atributos, ou elementos que compõem bens e serviços”. Os clientes não avaliam um produto ou serviço levando em consideração apenas uma das suas características, ou seja, para alguns clientes a qualidade encontra-se nos detalhes.

Dessa forma, tais características são difíceis de ser evidenciadas e a busca por um padrão tem sido frequente. Contudo, segundo Freitas (2005), acompanhar essa cobrança por altos padrões de qualidade tem sido um grande desafio. Dessa forma, encontrar o modo exato de estruturar e implantar esses padrões pode ser fundamental e pode ser também a chave para o sucesso do negócio.

Juran (1992, p.9), conceitua qualidade como “a ausência de deficiências, ou seja, quanto menos defeitos, melhor a qualidade”. É difícil encontrar uma única definição para qualidade e na maioria dos casos é difícil até para o cliente formular um único conceito sobre ela, pois, cada cliente tem suas crenças e valores, e através disso surge a sua satisfação quando ele usufrui de um bem ou serviço.

Segundo Ishikawa (1993, p. 43) “qualidade é desenvolver, projetar, produzir e comercializar um produto de qualidade que é mais econômico, mais útil e sempre satisfatório para o consumidor”. Com o passar do tempo, os requisitos para atender as reais necessidades dos clientes vêm se tornando o principal desafio de qualquer gestor, pois, se faz necessário pensar em ações voltadas para qualidade que sejam atrativas para os clientes tanto no produto como no preço, buscando identificar os principais requisitos de qualidade exigidos pelo seu público.

O conceito de qualidade está ligado a alguns critérios que ajudam o cliente em sua análise em relação ao produto a ser usufruído, como: a durabilidade, a robustez, a facilidade de uso e a ausência de falhas, entre outros (MILET, 1997).

Kalkmann (2002, p. 17) afirma:

Qualidade é tudo o que alguém faz ao longo de um processo para garantir que um cliente, fora ou dentro da organização, obtenha exatamente aquilo que deseja em termos de características, custos, atendimento e prazo de entrega.

A qualidade é o diferencial para qualquer organização, com possibilidade de surpreender o cliente positivamente. Nessas condições, conhecer as necessidades implícitas e explícitas do cliente auxilia para o sucesso da organização. Os clientes estão sempre buscando novidades quando se trata de serviços e produtos e por isso ficam atentos às tendências do mercado, o que ajuda as empresas a superarem as expectativas e se destacar no mercado.

Segundo Camargo (2011, p.19), “a globalização, a evolução e troca de tecnologias, o acesso imediato a informações precisas e a forte concorrência provocaram mudanças drásticas no perfil da filosofia estratégica das empresas”. Dessa forma, com o uso da tecnologia, os consumidores comparam os preços, solicitam referências de outras pessoas, e quando a empresa que se antecipa a esses fatores consegue se destacar no mercado e continuar com clientes fidelizados.

Uma empresa que se preocupa com o cliente precisa estar atualizada com informações, recursos para conforto, tecnologia, custo baixo e praticidade. São esses alguns dos requisitos que auxiliam para que uma empresa se sobreponha a outra, porém, o principal para garantir a qualidade é sempre estar atento a voz do cliente.

Percebe-se que, além da preocupação com os bens ou serviços, deve-se priorizar a qualidade no atendimento e conscientizar os colaboradores sobre a sua participação nesse processo de conquista dos clientes. Além disso, é importante conhecer as necessidades até mesmo implícitas do consumidor e ficar atento às novidades do mercado para produzir produtos e prestar serviços que realmente superem a expectativa.

Ao reunir recursos como: mão de obra, equipamentos, conhecimento sobre controle de qualidade de produtos e serviços em toda a organização, é um diferencial diante dos concorrentes, pois esse conjunto atende a necessidade dos consumidores. Dessa maneira, deve-se atribuir novas técnicas e sistemas voltados para garantir a satisfação do cliente, como o Sistema de Gestão da Qualidade, a ser apresentado na seção seguinte.

2.2. Sistema Gestão da Qualidade

Luz (2012), apresenta uma proposta de um Sistema Gestão da Qualidade que serve para identificar, organizar e gerenciar os processos de uma organização, a fim de garantir sua qualidade. Para o autor, o Sistema Gestão da Qualidade possui 8 princípios que possibilitam ser analisados não isoladamente, mas na relação entre si, conforme descritos na figura 02.

Figura 02 – Sistema de Gestão da Qualidade.



Fonte : Luz (2012).

O primeiro princípio citado é o foco no cliente, em que enfatiza a importância do cliente para uma organização. Luz (2012) descreve o cliente como a prioridade de uma organização, evidencia assim a importância de antecipar-se às necessidades do cliente, não apenas a fim de atendê-lo, mas também para encantá-lo. Sendo assim, para uma empresa obter sucesso ela precisa ter clientes satisfeitos e fiéis.

Liderança é o segundo princípio, e conforme Luz (2012, p.12) “o Sistema Gestão da Qualidade recomenda à organização uma liderança sólida, capaz de acompanhar o mercado no qual atua”. É a liderança que impulsiona os colaboradores

a prestar serviços de qualidade, por isso, é importante que os gestores busquem sempre inovação e caminhem de acordo com as mudanças que o mercado apresenta.

Envolvimento com as pessoas é o terceiro princípio, e está relacionado com a importância dos colaboradores. De acordo com Luz (2012, p. 12) “para o Sistema de Gestão da Qualidade a equipe de colaboradores de uma organização é o recurso mais valioso”. Envolver pessoas é nada mais que fazê-las comprar suas ideias, motivá-las, e conscientizá-las sobre os principais objetivos da organização.

O quarto princípio é o que controla a entrada e saída de produtos utilizando os recursos necessários, chamado de abordagem de processo. Ele está relacionado com toda a empresa, pois todos estão envolvidos em algum tipo de processo, e com isso recebem a responsabilidade de administrar os recursos para que a organização tenha um bom desempenho com os menores custos possíveis.

Abordagem sistêmica é uma forma de alinhar a visão do processo, e mostra que em uma organização os processos precisam ser vistos como um sistema, no qual as partes não apenas compõem o todo, mas interagem entre si. Esse quinto princípio aborda a relação de todos os processos dentro de uma empresa, e como é importante entender e saber administrar cada um deles (LUZ, 2012).

O sexto princípio apresentado na figura 02 é a melhoria contínua, e de acordo com Luz (2012, p.13), é “atividade recorrente para aumentar a capacidade de atender requisitos”, ou seja, o princípio da melhoria contínua ajuda a identificar o que deve ser melhorado no sistema, e nos processos da empresa.

O princípio que trabalha com fatos e não com suposições é o sétimo, denominado a abordagem factual para tomada de decisão. O mesmo auxilia a empresa a tomar decisões corretas e evitar prejuízos.

Segundo Luz (2012, p. 13):

Esse princípio afirma que as informações obtidas a partir dos indicadores, auditorias internas e análises críticas que compõem o Sistema Gestão da Qualidade permitem à liderança da organização mapear as oportunidades e os desafios do negócio, a fim de tomar decisões no sentido de melhorar seu desempenho e a qualidade dos produtos e/ou serviços que oferece.

A abordagem factual para tomada de decisão, ajuda o gestor no olhar crítico sobre os processos, mapeando todas as informações para achar a causa principal antes de decidir algo, e assim construir o melhor plano de ação.

O último e oitavo princípio citado por Luz (2012) em seu Sistema Gestão da Qualidade foram os benefícios mútuos nas relações com os fornecedores, que aborda a parceria entre colaboradores e fornecedores, demonstrando que para conseguir a qualidade esperada em seus serviços ou produtos finais é necessário confiar em seus fornecedores, construindo realmente uma relação de parceria com as áreas de apoio.

Percebe-se assim que para conseguir os objetivos da organização no que diz respeito a qualidade, é necessário entender os princípios. Eles revelam que é importante conhecer todas as etapas do processo, construir relações de confiança com os colaboradores e fornecedores, saber envolver todo o corpo da empresa para buscar o mesmo objetivo, desenvolver um olhar crítico para diferenciar fatos de opiniões e manter sempre o foco no cliente final se importando com suas necessidades e a qualidade do seu atendimento.

3 QUALIDADE NO ATENDIMENTO

O cliente está sempre em primeiro lugar, a qualidade no atendimento é fator estratégico, um diferencial competitivo. O principal desafio hoje das empresas é fidelizar o cliente, e por esse motivo as empresas estão sempre buscando formas, técnicas e ações para manter os clientes fiéis.

Inácio (2004, p. 11) relata que “a qualidade no atendimento é a filosofia de gestão que procura o sucesso no atendimento, buscando atender as necessidades dos clientes e a máxima satisfação das expectativas dos mesmos”.

O autor também corrobora:

Conheça os seus clientes como sua própria família, satisfaça-os completamente, e você alcançará o sucesso (...) se uma ação não está indo de encontro à necessidade do cliente, simplesmente a elimine (WHITELEY apud INÁCIO, 2004 p.11).

O foco realmente precisa ser no cliente antes de desenvolver ações de melhorias, o erro de muitos empreendimentos é não buscar a melhoria contínua de suas ações e não analisar através de fatos e dados se os seus produtos ou serviços estão atrativos a ponto de fidelizar seus clientes. Segundo Gonçalves (2005), os principais fatores que fazem diferença hoje no mercado são: a forma de tratar o cliente, a rapidez, a cordialidade e a eficiência.

É notório que com a modernidade e com os avanços no mercado, os requisitos que levam a satisfação dos clientes mudaram bastante, e o desafio está em perceber de maneira rápida quais são necessidades dos clientes que levam à satisfação.

Las Casas (2007) cita quatro fatores que considera imprescindível para o serviço de atendimento.

a) O primeiro fator é a tangibilidade que são os aspectos visíveis de um local. Para o cliente tudo conta nessa avaliação, os quadros, a limpeza do local, arrumação, etc. É importante administrar esse fator dentro de qualquer empreendimento, pois existem clientes que são visuais, ou seja são atraídos por cores, decorações, móveis, o estilo do local, e para esse tipo de cliente na maioria das vezes não é importante só se a comida está agradável, pois eles observam e avaliam todo o ambiente.

b) Em segundo lugar, confiança, e o primeiro passo para conseguir é saber reconhecer os erros e as fraquezas, ser ético e entregar o que foi prometido. Esse fator pode ser resumido em uma frase popular bem conhecida “ não se deve prometer nada que não se possa cumprir”. Eis aqui o vilão de várias relações cortadas entre

cliente e empresa, pois a confiança garante o retorno de clientes, a propaganda positiva boca a boca, porém se não valorizada gera insatisfação.

c) A responsividade é fator atribuído a alguém quando consegue prestar serviço rapidamente, pois os clientes avaliam também a boa vontade e prontidão. Com a globalização, empresas precisam focar na agilidade não apenas nas entregas dos serviços ou produtos, mas buscar ser proativos para surpreender os clientes.

d) E o último fator, segundo o autor Las Casas (2007), é a autoconfiança, que explica a forma de abordar e a segurança passada para cliente, mostrando nessa hora sua habilidade de contornar situações de conflitos, e superar expectativas.

Zemke (1995, p. 19) alerta que “se a empresa obtiver um padrão de atendimento mecânico, robotizado aos clientes, certamente terão uma visão desfavorável da empresa”. Com os avanços tecnológicos e a modernização, os clientes acabam exigindo um atendimento criativo, competente e eficiente. Um aspecto relevante para satisfazer o cliente é saber ouvi-lo, conhecê-lo, assim é possível saber quais os produtos e serviços o agradam e oferecer a ele.

Nesse sentido, Kotler (2003, p. 56), afirma:

Eles formam uma expectativa de valor e agem com base nela, a probabilidade de satisfação e repetição da compra depende da forma a atender ou não a essa expectativa de valor. Satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho [...] percebido de um produto ou serviço com as expectativas do cliente.

Quando o foco do atendimento está no cliente e não apenas em cumprir uma rotina de trabalho, percebe-se os cuidados nos detalhes, por exemplo, quando o atendimento ao cliente é visivelmente bem executado ele é tratado de forma satisfatória, com sinceridade e segurança no repasse das informações que ele questiona, conversando em um vocabulário condizente com o dele, seguindo as instruções e reclamações que ele faz. Dessa forma, o cliente observa que está sendo bem atendido e se sente à vontade naquele local.

Walker (1991) descreve essas atitudes como mandamentos de um bom atendimento, e para o colaborador que representa no momento do atendimento a empresa, são procedimentos fundamentais para garantir que o cliente saia satisfeito e com *feedback* positivo sobre o local. O *feedback* do cliente sobre a qualidade no atendimento é essencial para o sucesso da empresa, pois caso tenha uma imagem negativa, essa comunicação será feita para quantas pessoas ele encontrar, mas, se sair satisfeito divulga e retorna com mais clientes potenciais.

Hoje, essa divulgação é feita de forma ainda mais ágil, através das redes sociais, pois, o avanço tecnológico possibilitou essa interação. Através da internet são externados todos os tipos de sentimento, seja alegria, medos, insatisfações com a finalidade de compartilhar os sentimentos com amigos, conhecidos e familiares. Mesmo assim, ainda existe um grande número de empresas que não utilizam as informações de reclamações dos clientes como um direcionador com foco nas melhorias sistemáticas.

Com número crescente de usuários de internet, o uso de mídias sociais como uma fonte de informação sobre a satisfação e necessidades de clientes passa a ser relevante para a gestão da qualidade.

Podemos assim citar o site do ReclameAqui² que permite com que os consumidores compartilhem suas experiências negativas com objetivo de alcançar os gestores desses locais para futuras soluções para a situação apresentada. Tal site pode ser considerado como um Serviço de Atendimento ao Consumidor – SAC Online (SILVA; PAIVA, 2009).

Um cliente utilizou a página no dia 24 de abril de 2017 para relatar sua insatisfação com o atendimento de uma lanchonete após solicitar que queria pegar seu *sundae* depois, e ao retornar para buscar a loja estava com aspecto de fechada e informou que não poderia mais atender. Havia ainda várias pessoas na fila reclamando da mesma situação, mas os funcionários brincavam e ignoravam. Essa cliente aproveitou ainda para destacar sua indignação com a higiene do local, pois observou que os funcionários não estavam cumprindo as regras necessárias para limpar o ambiente.

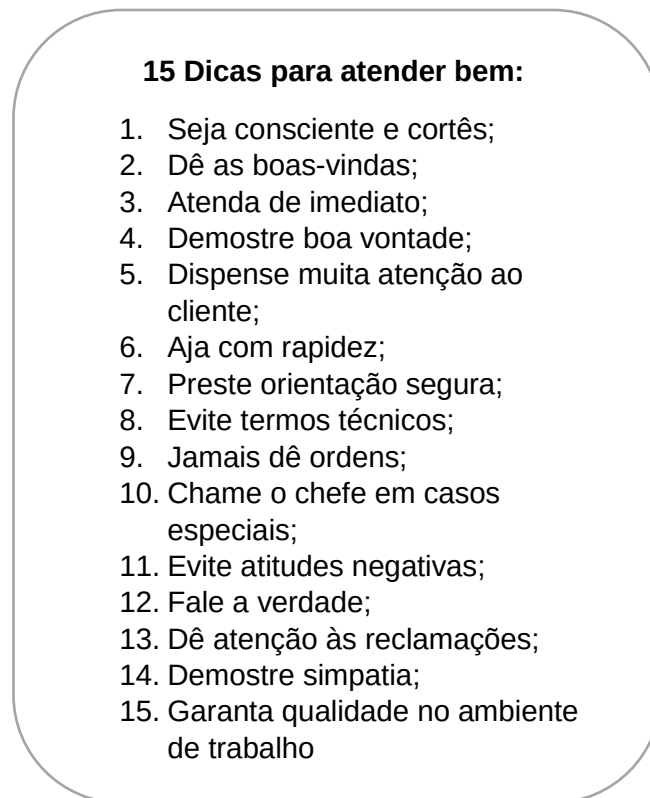
A análise correta de defeitos relatados por usuários de internet podem ajudar as empresas a reduzir as perdas e danos, uma vez que quanto antes a insatisfação for descoberta, mais rápido poderá ser corrigido, o que reforça a vantagem competitiva do uso das informações de clientes capturadas da Internet. Assim como já foi abordado anteriormente durante o desenvolvimento desse trabalho, o gestor precisa de dados para tomar suas decisões, e essas informações obtidas nesses sites podem

² SILVA, Narjara Bárbara Xavier; PAIVA, Cláudio Cardoso. Comunicação Digital – Estudo do site Reclame Aqui Um novo meio convergente entre a empresa e o consumidor 2.0. Disponível em: <http://www.insite.pro.br/2009/dezembro/narjara_reclame_consumidor.pdf> Acesso em: 11 de maio de 2018.

auxiliar no processo de decisão de uma empresa sobre qual a área ou produto precisa melhorar, facilitando ainda a análise sobre a qualidade do atendimento prestado.

O Sebrae (2017) descreve algumas dicas para um bom atendimento que resume o que até agora foi apresentado por outros autores:

Figura 03 – 15 dicas sobre atendimento



Fonte: Sebrae (2017).

Para Morales (2011), “o ideal é torná-lo um cliente encantado, ou seja, superar suas expectativas, pois um cliente encantado vale muito para a organização”. Esses clientes não mudarão para a concorrência, ainda que as ofertas sejam melhores, e precisam ser valorizados recebendo ações diferenciadas pela sua fidelidade ao local, pois, com a competitividade do mercado ainda existem clientes que ao invés de conhecer outras empresas, preferem manter sua preferência em lugares já visitados, e isso só acontece quando são atraídos pela qualidade do local.

Sendo assim, fica claro que para uma empresa o sucesso da qualidade de um bom atendimento é resultado de uma estrutura organizacional planejada e do direcionamento de uma boa gestão, de maneira que a qualidade realize mudanças e melhore os processos organizacionais.

Inácio (2004, p.68) explana sobre estas ideias:

Crie uma visão consistente para a melhoria de um produto ou serviço. [...] Adote a nova filosofia e assuma a sua liderança na empresa. [...] Termine com a dependência da inspeção como via para a qualidade. [...] Minimize os custos com a seleção de um fornecedor preferencial. [...] Melhore de uma forma constante e contínua cada processo. [...] Promova a aprendizagem no terreno (training onthejob). [...] Encare a liderança como algo que todos podem aprender. [...] Não lidere com base no medo. Evite usar um estilo autoritário de gestão. [...] Destrua as barreiras entre os departamentos funcionais. [...] Elimine as campanhas ou slogans com base na imposição de metas. [...] Abandone a gestão por objetivos com base em indicadores quantitativos. [...] Não classifique o desempenho dos trabalhadores ordenando-os por ranking. [...] Crie um ambicioso programa de formação 11 para todos os empregadores. [...] Imponha a mudança como sendo uma tarefa de todos os trabalhadores.

Um dos problemas enfrentados na maioria das empresas é a insatisfação, pois é ela que fortalece a concorrência. Se uma empresa deixa de atender satisfatoriamente um cliente, outra suprirá essas necessidades, é um desafio maior trazer de volta um cliente, pois suas reações são as mais diversas possíveis frente a algum impasse. Então, cabe a gestão pensar em ações diferenciadas para fidelizar os clientes, do contrário, o trabalho será ainda maior se for para reconquistá-lo.

De acordo com Kotler (2003, p.73):

[...] A fidelidade à marca se reflete aproximadamente na taxa de retenção dos clientes. [...] Contudo, taxas de retenção elevadas podem significar outras coisas além da fidelidade à marca. Alguns clientes não vão embora por inércia ou indiferença e, não raro, por serem reféns de contratos de longo prazo.

Para evitar esse rompimento entre o cliente e a empresa, torna-se essencial saber ouvir, como dito anteriormente, não ter medo de reclamação, pelo contrário utilizar como *feedback* para melhorar o serviço ou produto, cumprir os prazos prometidos, monitorar as redes sociais para saber o que estão falando sobre a empresa e surpreender os clientes com ofertas atrativas.

4 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

O cliente se torna leal com base nas suas experiências com a empresa e busca sempre manter contato. Dessa forma, tanto o sucesso como o fracasso das organizações estão relacionadas com o tratamento dado ao cliente. Portanto, é necessário compreender a importância de analisar o comportamento do mesmo para melhorar o atendimento e criar situações confortáveis para a escolha de um produto ou serviço, com foco na sua satisfação.

O cliente possui um perfil mais conservador, os clientes participam e querem que a loja cresça. A primeira loja que ele pensa quando vai fazer uma compra é a que ele já se simpatiza ou possui algum tipo de vínculo, vínculo que normalmente é criado através de um bom atendimento ou indicações de pessoas muito próximas. O cliente, ele já conhece a loja, ele sabe que está em um ambiente seguro e não está preocupado com valores e sim com um bom atendimento, produtos e serviços com qualidade (GUADANHIM, 2014 p.18).

Guadanhim (2014) relata que o cliente também deseja participar do crescimento da loja em que ele faz compras ou utiliza com frequência. O consumidor quando simpatiza com um ambiente, ele sente prazer em retornar, pois, cada cliente tem o seu perfil, e sendo assim ele convida amigos, faz a propaganda no boca a boca, pois, como ele gostou do local, deseja levar seus amigos e família para conhecerem e opinarem sobre o lugar.

Dessa forma, é imprescindível destacar o quanto um atendimento feito com prazer em que o atendente esteja visivelmente bem naquele serviço trás um retorno otimista para o ambiente, pois trabalho e bem estar estão diretamente ligados.

Por conseguinte, o quadro 01 apresenta alguns tipos de comportamento dos clientes e como o funcionário deve agir de acordo com cada um deles. Hoje, o cliente hoje está cada vez mais exigente e quer personalização, ou seja, espera ser tratado como alguém único.

Quando as empresas agem dessa forma, o cliente se mantém leal ao local que atende as suas necessidades e desejos. Com base nisso, as empresas precisam aperfeiçoar a habilidade de observar o seu perfil, e principalmente ouvir os clientes, entender o que eles estão buscando e principalmente a partir de uma análise da opinião dos clientes, colocar em prática a execução de mudanças para atender o que satisfaz o cliente.

Quadro 01 – Perfis dos Clientes

PERFIL	COMPORTAMENTO	COMO AGIR
Tímido e Silencioso	Não gosta de falar, não mostra o que pensa, deixa o vendedor falando, não se impressiona com as vantagens, gosta de conselhos.	Estimular o diálogo através de perguntas hábeis, evitar falar muito, ter paciência, não pressionar, transmitir segurança e coragem para decidir.
Bem-Humorado	Simpático, gosta de uma conversa agradável; é especialista em desviar o vendedor do assunto “vendas”.	Tratar com simpatia, ser bem-humorado, mas sem exagerar; conduzir e manter o diálogo com habilidade.
Racional	Bem informado, não sendo influenciado com facilidade, confia em si próprio e não gosta de argumentos fracos.	Demonstrar conhecimento, respondendo com firmeza às perguntas, em vez de opiniões, deve apresentar fatos concretos.
Desconfiado	Gosta de debater e raciocinar, faz perguntas com firmeza; não acredita com facilidade e quer provas, é precavido.	Ser firme e seguro nas respostas, transmitindo confiança; fazer afirmações que possam ser aprovadas; ter paciência, fornecendo detalhes sobre o produto.
Apressado	Quer rapidez no atendimento; não se interessando em relacionamento; não verifica o produto em detalhe; confia nas informações do vendedor.	Dar um atendimento rápido; apresentar o produto com objetividade, levando o cliente a uma decisão rápida, responder perguntas com agilidade.
Briguento e Irritado	Está sempre nervoso e gosta de brigar; costuma ofender e expor opiniões, critica a empresa, o produto e o vendedor, é impaciente.	Deixar o cliente desabafar, ouvi-lo com atenção, manter a calma e ser educado, não usar o mesmo tom de voz, evitar discutir, agir com eficiência e rapidez.
Preocupado com o preço	Pergunta logo o preço e acha caro; cria objeções antes da argumentação do vendedor.	Enaltecer sempre as vantagens e benefícios do produto para agregar valor e justificar o preço; dar o preço com firmeza.

Fonte: Braga (2013).

Segundo Kotler e Keller (2006) existem vários fatores que influenciam o comportamento de compra, tais como: fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos.

O mais forte e primeiro fator é o cultural, pois não diz respeito somente a uma forma genérica de pensar ou uma identidade nacional, ele está relacionado com as informações que recebemos ao longo da vida. A cultura é encontrada em diversos segmentos da sociedade, produzindo determinados comportamentos no momento da compra, sendo bastante diversificado, dependendo muito de cada país (KOTLER; ARMSTRONG, 1999).

O fator pessoal auxilia a compreender o comportamento do cliente, pois, no decorrer da vida o ser humano passa por várias fases em que vários comportamentos relacionados a compras são desenvolvidos. Ocorrem as alterações de hábitos, a chegada à maturidade e as novas expectativas. Conforme afirma Kotler e Armstrong (2008, p. 125) “a atitude de comprar é constituída também pela etapa do ciclo de vida da família, onde é influenciada pelo amadurecimento que acontece no decorrer do tempo”. Percebe-se que cada pessoa possui uma personalidade peculiar, que gera vontades que levam a decisão de compra.

O último fator citado por Kotler e Keller (2006) é o psicológico, que envolve as necessidades do consumidor, como beber, vestir, comer, entre outras. Essas necessidades de origem psicológica fazem com que o cliente escolha determinado alimento, bebida, roupa, sapato, etc.

Churchill e Peter (2005) lembram que, geralmente, o processo de tomada de decisão mais formal e demorado acontece somente quando existem uma ou mais das seguintes condições:

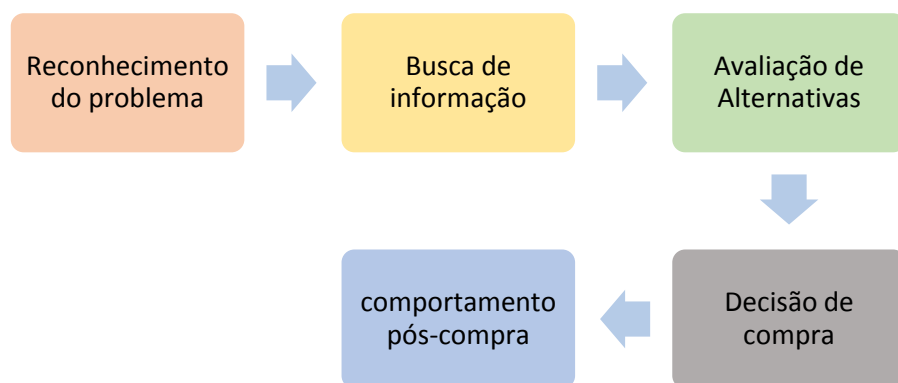
- a) A compra é importante;
- b) O preço do produto é muito alto;
- c) O produto tem características complexas ou novas;
- d) Há muitas opções de marcas.

A tomada de decisão pelo consumidor pode ocorrer de três formas: tomada de decisão rotineira, geralmente ocorre na compra de produtos simples e conhecidos, tomada de decisão limitada, que envolve uma atividade de pesquisa e compra, ou seja, são os clientes dispostos a gastar tempo procurando valor, mas, manterão baixo

seu custo de tempo e esforço, ou ainda, tomada de decisão extensiva, que envolve uma atividade de pesquisa e compra, utilizada para compra de produtos complexos, caros e pouco conhecidos ou muito significativos para os consumidores (CHURCHILL; PETER, 2005).

Para Kotler (1998), esse processo de decisão por parte do consumidor apresenta um aspecto mais complexo e interligado, através de fases bem definidas, organizadas da seguinte maneira:

Figura 04 –Modelo de cinco estágios do processo de compra do consumidor



Fonte: (KOTLER, 1998, p. 180).

O reconhecimento do problema, segundo Kotler (1998, p. 180), inicia quando um indivíduo reconhece uma situação problema ou uma necessidade a ser satisfeita, ou seja, a compra só se inicia quando o cliente reconhece que precisa de algo, seja ela a fome, sede, sexo. Pode ser também alguma vontade que se caracteriza como externa³, por exemplo o desejo de um carro novo, sapatos, roupas de marca, ou restaurantes com pratos diferenciados.

A busca da informação é a etapa que o consumidor procura informações sobre o produto e serviço em diferentes fontes, seja na família, em comerciais, ou através de amigos. Por isso, como falado anteriormente, a empresa precisa se preocupar com os comentários expostos nas redes sociais, ou com aquele cliente que saiu por algum motivo insastifeito, pois o *feedback* negativo influencia esse tipo de consumidor.

Com as informações em mãos o cliente passa para a terceira etapa, ou seja, as avaliações das alternativas, essa etapa acontece quando o cliente seleciona uma

³ Frasson, Marcela Serra, 2012. **Decisão de compra do cliente: 5 passos para saber como ela ocorre**. Disponível em: <http://www.comunicacaoetendencias.com.br/decisao-de-compra-do-cliente-5-passos-para-saber-como-ela-ocorre>. Acesso em 06 de Maio, 2018.

entre as diferentes alternativas disponíveis. Para chegar na sua decisão final alguns pontos foram observados, como por exemplo os pontos positivos e negativos (KOTLER, 1998).

Chega assim a decisão de compra, após surgir a necessidade, pesquisar os melhores locais, finalizar a sua avaliação, então decide realizar a compra, pagando pelo produto e obtendo a sua posse.

Existe ainda uma etapa que ajuda a avaliar qual foi a experiência do consumidor após decidir comprar esse produto ou serviço, essa etapa se chama comportamento pós-compra (KOTLER,1998).

Caso a experiência tenha sido negativa, o cliente poderá fazer reclamação, divulgando isso a outras pessoas, pedindo a troca ou devolução do produto, porém, se a sua experiência foi positiva, sairá satisfeito e haverá grande chance dele retornar.

5 METODOLOGIA

Esse trabalho é um estudo de caso, realizado por meio de uma pesquisa de campo no Restaurante e Pousada Unicamping, situado na praia Unicamping em Juçatuba no município de São José de Ribamar.

A pesquisa exploratória envolve: levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, e análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2007).

Dessa forma, ela proporcionou maior familiaridade com o problema, com o objetivo de torná-lo mais explícito, e construir hipóteses. A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Segundo Triviños (1987), esse tipo de estudo descreve os fatos e fenômenos de determinada realidade.

Esta pesquisa analisou a realidade da atual situação do Restaurante e Pousada Unicamping, e tem por objetivo apresentar melhorias para o mesmo, com o propósito de aumentar a satisfação dos clientes e atrair novos consumidores, para isso, foi realizada uma pesquisa exploratória para identificar os pontos que precisam ser melhorados.

Quanto aos procedimentos utilizou-se a pesquisa bibliográfica. Para Gil (2007, p. 44), “os exemplos mais característicos desse tipo de pesquisa são sobre investigações sobre ideologias ou aquelas que se propõem à análise das diversas posições acerca de um problema”. Tal modo de pesquisa foi realizada a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicada por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites, revistas, boletins e outros.

Segundo Gil (2007), uma pesquisa caracterizada como explicativa preocupa-se em identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos, ou seja, este tipo de pesquisa auxilia na explicação do porquê das coisas através dos resultados encontrados. Com o desenvolvimento da pesquisa não se pretende mudar conceitos ou ideias, e sim conhecer a visão dos clientes que frequentam o estabelecimento.

Para Fonseca (2002), uma pesquisa caracterizada como estudo de caso visa conhecer o como e porquê de uma determinada situação para descobrir o que há de mais essencial e característico. Logo, o pesquisador não pode julgar o objeto

estudado, e sim revela-lo como ele o percebe. O estudo de caso procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou seja, visa apresentar uma perspectiva global.

Para detalhar mais a pesquisa, foi realizada uma entrevista com o gestor do Restaurante e Pousada Unicamping com a intenção de coletar informações sobre o histórico do local, quantidade de funcionários, o cardápio principal, os serviços e analisar a visão do gestor sobre os principais desafios enfrentados. Para conhecer o povoado de Juçatuba a entrevista foi feita com um morador que compartilhou sobre o histórico do local.

Para a pesquisa de levantamento foi utilizado um questionário para coleta de dados (Ver apêndice A). Entre as vantagens dos levantamentos, temos o conhecimento direto da realidade, economia e rapidez, e obtenção de dados agrupados em tabelas que possibilitam uma riqueza na análise estatística. Com o propósito de facilitar a análise dos dados, as questões foram divididas em quatro categorias: muito bom, bom, ruim ou regular.

O questionário foi aplicado para 50 pessoas, essa amostra se constituiu dos clientes que aceitaram responder ao questionário. Logo, os dados coletados das perguntas fechadas foram mensurados e apresentados por meio de gráficos e tabelas. Desta forma, os dados têm natureza quantitativa. Em relação às perguntas abertas, os dados possuem natureza qualitativa.

6 JUÇATUBA E A PRAIA UNICAMPING

6.1 Caracterização do Lugar

Os índios Gamela foram os primeiros habitantes do município de São José de Ribamar/ MA (Figura 05), que aconteceu com a chegada dos franceses, por volta de 1612. Segundo Miranda (2009, p. 4), os missionários religiosos vieram com os europeus, os quais “encontraram os índios transportando as imagens de um lado a outro e depositando-as sempre numa rocha mais elevada”.

Figura 05 – Mapa de São José de Ribamar



Fonte: Google (2018).

Seu nome atual decorre da seguinte lenda: um navio que vinha de Lisboa para São Luís desviou-se de sua rota e em plena Baía de São José, esteve ameaçado de naufrágio por grandes tempestades e vagalhões. Depois, quando da construção de uma nova igreja, resolveram fazê-la de frente para a entrada da cidade, não alcançada porque as paredes da igreja várias vezes ruíram, até que os fiéis compreenderam que ela deveria permanecer voltada para o mar (GUIA, 2017).⁴

⁴ Disponível em : < <https://www.guiadoturismobrasil.com/cidade/MA/422/restaurante-mirante> > Acesso em 8 de Abril, 2018.

É classificado como o centésimo vigésimo primeiro município dentre os 217 municípios maranhenses em extensão territorial e o terceiro maior em número de habitantes do Estado (IBGE, 2010). A sede do município está localizada na porção leste da ilha. São Luís, Paço do Lumiar e Raposa, em conjunto, formam a ilha do Maranhão. O município é cortado pelas rodovias estaduais (MA – 201, 202, e 203), que ligam São Luís, capital do estado, Paço do Lumiar e Raposa.

São José de Ribamar se tornou polo de turismo do estado com o complexo formado por uma basílica, uma estátua de São José que possui 17,5 de altura. (Figura 06). Outras atrações turísticas da cidade são: “lava-pratos”, que se constitui em um carnaval fora de época que acontece após a quarta-feira de cinzas e o “lava-bois” que é uma festa que ocorre após o dia de São João.

Figura 06 – Estátua de São José



Fonte: Google (2018).

Além das atrações turísticas já comentadas, São José de Ribamar também é conhecida como “cidade balneária”. A praia de Banho que é a mais acessível da cidade, fica localizada próxima ao centro, na Avenida Beira – Mar, é muito frequentada nos finais da semana.

A praia de Panaquatira, recebe intensa influência das marés, sendo ideal para passeios e caminhadas junto à natureza. Além disso, as águas tranquilas são ótimas para banho. As praias do Meio e Araçagy apesar de ficarem mais próximas de São Luís pertencem a São José de Ribamar. A movimentação nessas praias é maior no

final de semana, pois turistas e banhistas da capital procuram por águas mais limpas. (PREFEITURA, 2015).⁵

Podemos citar as praias Jararaí e Boa Viagem que são praias isoladas, e habitadas por comunidades caiçaras. As praias de Caúra e Ponta Verde têm mar calmo e por isso são ótimas para esportes náuticos.

Destaque para a última praia deserta de São José de Ribamar, praia de Juçatuba. Essa praia é única, com belas paisagens e serve para as pessoas que gostam de acampar e fica localizada a 26km de São Luís.

Figura 07 – Praia de Juçatuba



Fonte: Google (2018).

Além dessa linda praia em Juçatuba, o povoado possui outras praias que poucos conhecem. Pode-se chegar no povoado utilizando ônibus saindo do terminal do São Cristóvão em São Luís. Em relação a religião, predomina-se a católica, tendo como padroeira Nossa Senhora Mãe dos Homens e o festejo é em homenagem a padroeira que acontece todo ano no mês de outubro por ocasião da lua cheia.

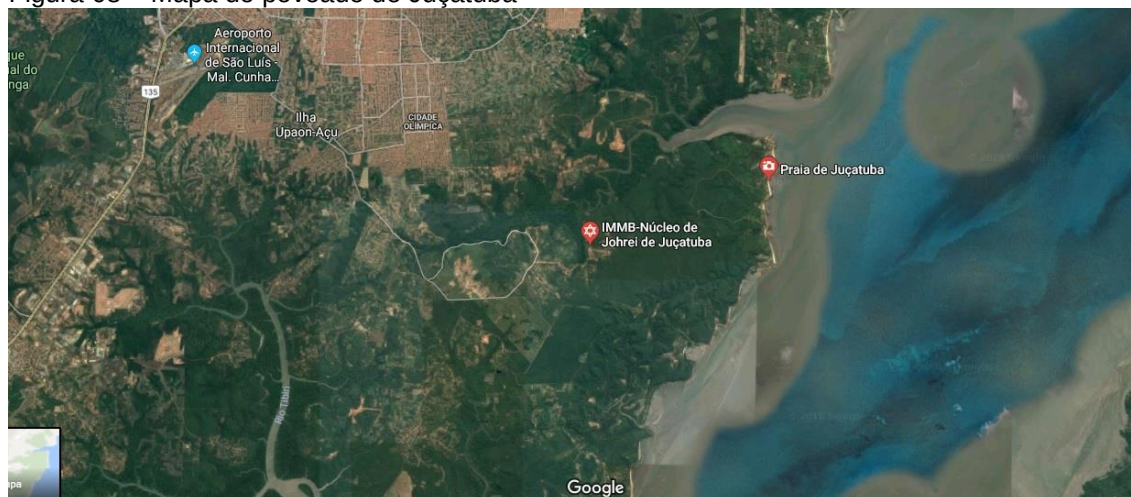
O povoado não tem padre fixo. As celebrações são feitas pelo pároco de São Cristóvão.

⁵ Informações fornecidas no site da Prefeitura de São José de Ribamar. Disponível em < <http://www.saojosederibamar.ma.gov.br/detalhe-da-materia/info/praias/16540>. Acesso em 8 de abril, 2018.

A origem do nome Juçatuba, descende da quantidade considerável de juçarais existentes no local, o povoado existe há cerca de 300 anos, porém, não se sabe o ano exato de sua fundação, conta-se que a área servia de abrigo de escravos fugitivos, que apareciam das fazendas dos Garcês, remanescentes quilombolas.

A economia é baseada na pesca de subsistência e por pertencer ao município de São José de Ribamar, é dependente de São Luís. Segundo Fulana de Tal (informação verbal)⁶, os moradores trabalham em São Luís e regressam à noite para dormir, e o comércio local é composto por pequenos estabelecimentos de venda de alimentos, bares e restaurantes no povoado e à beira da praia.

Figura 08 – Mapa do povoado de Juçatuba



Fonte: Google (2018).

Para chegar ao povoado de Juçatuba, outra opção além de ir de ônibus é utilizar carro de tração, passeio ou microônibus. Juçatuba possui praias com ricos ecossistemas, dentre elas estão: praia da Moça, Unicamping, Aribual e Prazeres, esta última rica em manguezais, aves e peixes. Recebe esse nome por servir para encontros amorosos, na maioria das vezes, por visitantes que vêm via mar.

A praia Unicamping (Figura 09), é a mais visitada pelos frequentadores, possui uma estrutura de chalés e uma culinária especial oferecida pelo Restaurante e Pousada Unicamping, do Senhor Neto. Esse restaurante é bastante conhecido pelas pessoas do povoado de Juçatuba e pelos visitantes do local, por isso se tornou o objeto de estudo desse trabalho.

⁶ Entrevista concedida por TAL, Fulana de. **Entrevista I.** [jan.2018]. Entrevistador: Thatiane Santos Cascaes, 2010.

Para seguir até a praia, é preciso 7km, aproximadamente 20 minutos de transporte particular em uma estrada de piçarra, após esse trajeto já próximo a orla, têm-se uma visão privilegiada da Baía de São José e da cidade de Ribamar.

A praia de "Unicamping", recebeu esse nome em referência aos primeiros desbravadores do lugar, as pessoas se dirigiam a praia para acampar na chamada ilha deserta. A faixa de areia tem cerca de 800 m de extensão e a praia é cercada pelo mangue pena (Rêgo, 2014).⁷

Figura 09 – Praia Unicamping.



Fonte: Acervo do autor (2018).

Rêgo (2014) descreve a praia do Unicamping como local paradisíaco, com palmeiras que parecem dançar a coreografia dos ventos. Percebe-se que o local tem se tornado conhecido e por isso é necessário buscar melhorias na qualidade do atendimento, para que as pessoas possam desfrutar tanto da praia, quanto dos serviços do Restaurante.

⁷Reportagem realizada por RÊGO, Dalva. **Conheça os encantos da Praia de Juçatuba em São José de Ribamar.**2014. Disponível em:<<http://g1.globo.com/ma/maranhao/noticia/2014/12/conheca-os-encantos-da-praia-de-jucatuba-em-sao-jose-de-ribamar.html>>. Acesso em: 9 de abril, 2018.

Figura 10 – Mapa da Praia Unicamping.



Fonte: Google (2018).

O dono do Restaurante e Pousada Unicamping concedeu uma entrevista (Ver Apêndice B) para falar sobre o histórico do local e serviços oferecidos em geral pelo restaurante e conhecer a sua estratégia para manter seus clientes fidelizados e quais eram as ações para garantir a qualidade no seu atendimento.

Neto (2018)⁸, que aparece na Figura 11, afirma: “moro nessa praia há 22 anos, e me considero apaixonado por esse lugar”. No local funcionava o Unicamping, uma entidade sem fins lucrativos que existia em diversos lugares do Brasil, nessa praia já acamparam cerca de 123 pessoas (NETO, 2018).

Segundo o entrevistado, sua paixão foi tanta por esse lugar que trouxe sua esposa e filha para morar na praia. Porém, o local apresentava muitos desafios na época como, por exemplo, a falta de luz e a estrada que não existia.

Com passar dos anos após a venda dos lotes, as pessoas construíram suas casas e começaram a morar, assim a praia começou a ficar movimentada. Então o senhor Neto decidiu abrir seu restaurante (Figura 12), como forma de manter a renda da sua família. Tanto a praia como o restaurante são ambientes encantadores, e ótimos para quem deseja descansar e fugir do barulho da cidade. O mar calmo da praia e a culinária excelente do Restaurante e Pousada Unicamping se completam para um final de semana surpreendente e cheio de aventuras.

⁸ Neto, Leopoldo. **Entrevista II**. [jan, 2018] Entrevistador: Thatiane Santos Cascaes, 2018. 1 arquivo. Mp3 (17min). A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice B desta monografia.

Figura 11 – Leopoldo Neto: Dono do Restaurante e Pousada Unicamping.



Fonte: Acervo do autor (2018).

O Restaurante e Pousada Unicamping durante a semana apresenta o movimento mais fraco, e por isso o Senhor Neto conta com sua esposa, filha e o Júnior que segundo o entrevistado é um rapaz que ajuda como garçom e mora com sua família, para ajudarem no restaurante. No entanto, aos finais de semana ele contrata uma cozinheira, uma ajudante de cozinha, três garçons e conta com a ajuda de sua esposa e filha.

Com o passar dos anos, a divulgação da praia tem alcançado muitas pessoas, o *feedback* boca a boca é o principal marketing utilizado pelo local, pois segundo relatos dos entrevistados quem visita uma vez a praia e prova dos pratos do Senhor Neto não esquece com facilidade. A principal diversão para os moradores do povoado de Juçatuba é passar o final de semana na praia e por isso 70% dos seus clientes são “clientes antigos”(NETO, 2018).

Figura 12 – Restaurante e Pousada Unicamping.



Fonte: Acervo do autor (2018).

Para o senhor Neto, além da qualidade no seu cardápio (Figura 11), ele possui preços acessíveis. A escolha do Restaurante e Pousada Unicamping para este estudo de caso, consiste em sua potência como atrativo da praia. Com base no excelente trabalho que Leopoldo Neto faz para manter e cativar os clientes, uma análise com base no olhar dos consumidores foi desenvolvida através de um questionário. Desta maneira, pretende-se verificar quais são as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas e trazer melhorias tanto para o ambiente como para a qualidade do atendimento, que atualmente é o diferencial de qualquer negócio.

6.2 Resultados e discussões

O questionário (Apêndice A) foi elaborado para avaliar a satisfação e identificar as necessidades do cliente que frequenta o estabelecimento em que o estudo foi realizado.

Alguns critérios foram escolhidos para serem abordados na pesquisa com a intenção de avaliar a real percepção dos clientes sobre o restaurante, e ainda, as principais necessidades ou carências exigidas por esse cliente.

Existem no questionário quatro classificações: “Muito bom”, “Bom”, “Ruim”, “Regular” e um campo para comentários com sugestões e reclamações.

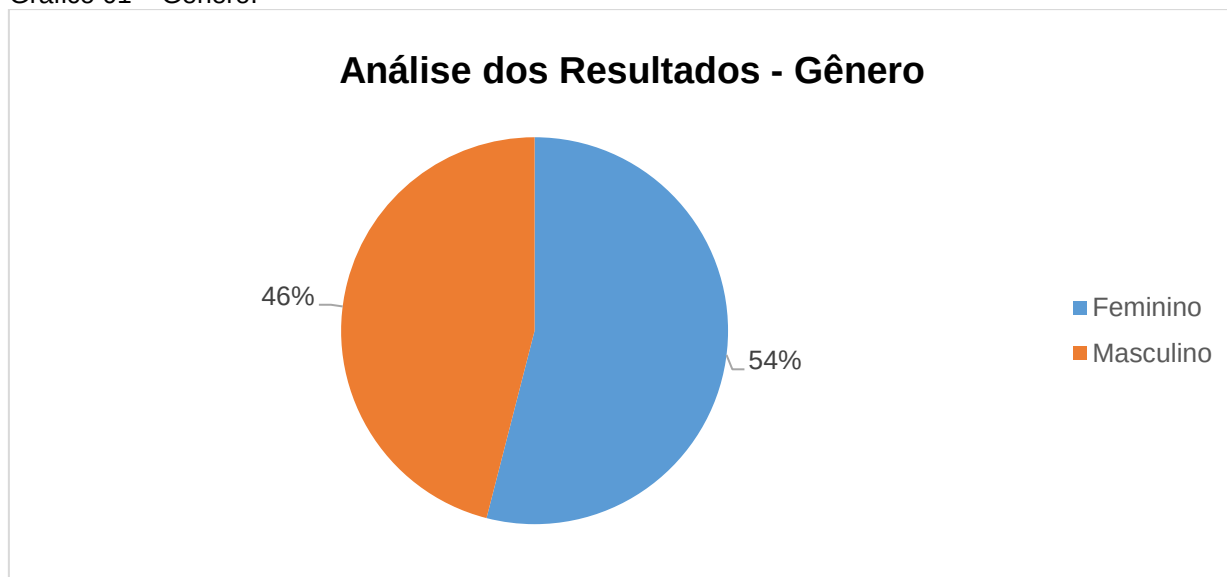
A tabela 01 e o Gráfico 01 apresentam os resultados em relação ao gênero dos clientes, que foi obtido através das respostas dos questionários. Dessa forma, pode-se observar qual público frequenta mais o restaurante.

Tabela 01 – Gênero.

GÊNERO		
	Qtd. de Entrevistados	%
Feminino	27	54%
Masculino	23	46%
Total Geral	50	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Gráfico 01 – Gênero.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Pode-se verificar nos resultados que 54% dos entrevistados são do sexo feminino e 46% do sexo masculino. Através deles, é possível verificar o público-alvo do estabelecimento, sendo de extrema importância para o restaurante, pois o mesmo pode trabalhar na atratividade, direcionando-a para determinado público que tem mais frequência no local.

No entanto, em relação ao gênero, conclui-se que a apuração foi positiva, pois houve equilíbrio na frequência de ambos os sexos no local.

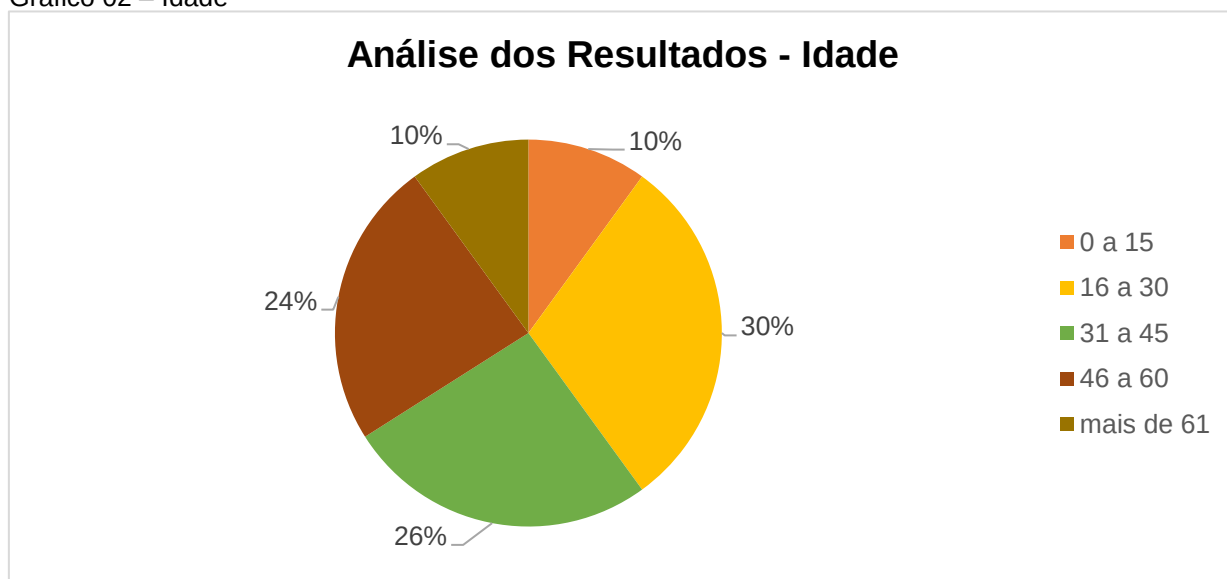
A tabela 02 e o gráfico 02 apresentam os resultados em relação a idade dos frequentadores do local que participaram da pesquisa.

Tabela 02 – Idade

IDADE		
	Qtd. de Entrevistados	%
0 a 15	5	10%
16 a 30	15	30%
31 a 45	13	26%
46 a 60	12	24%
mais de 61	5	10%
Total Geral	50	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Gráfico 02 – Idade



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

De acordo com os resultados analisados, constatou-se que 10% dos entrevistados possui idade até 15 anos, seguido de 30% dos consumidores com faixa etária entre 16 e 30 anos, 26% entre 31 e 45 anos, 24% entre 46 e 60 anos e 10% dos consumidores com idade acima de 61 anos.

Conclui-se que a maior parte dos consumidores que participaram desta pesquisa sobre o Restaurante e Pousada Unicamping é um público mais jovem.

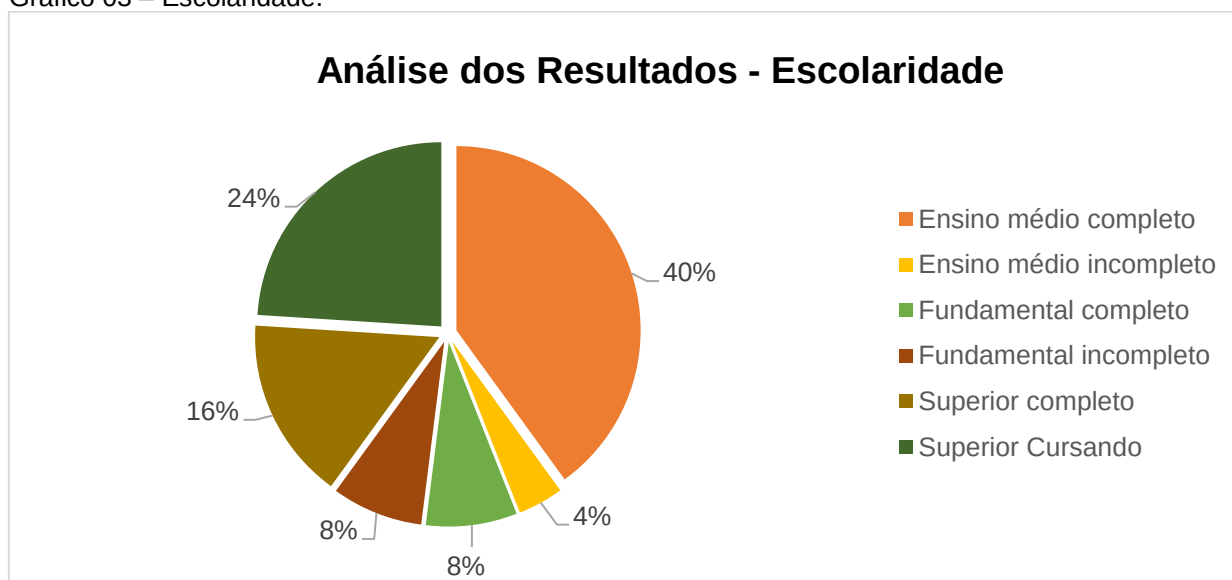
A tabela 03 e o gráfico 03, demonstram os resultados sobre a escolaridade do público que respondeu o questionário.

Tabela 03 – Escolaridade.

ESCOLARIDADE		
	Qtd. de Entrevistado	%
Ensino médio completo	20	40%
Ensino médio incompleto	2	4%
Fundamental completo	4	8%
Fundamental incompleto	4	8%
Superior completo	8	16%
Superior Cursando	12	24%
Total Geral	50	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Gráfico 03 – Escolaridade.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Quanto a escolaridade 40% dos entrevistados responderam ensino médio completo, e 40% somando os entrevistados que responderam superior completo e incompleto. Assim, nota-se que os entrevistados têm o ensino médio completo, estão cursando ou possuem superior completo.

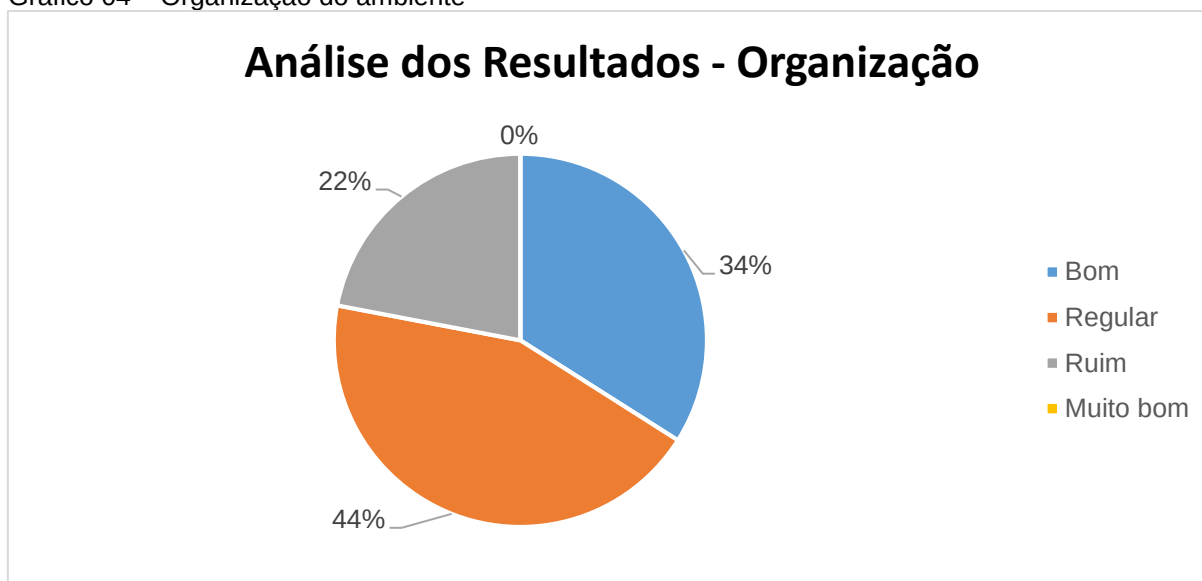
A tabela 04 e o gráfico 04 apresentam os resultados obtidos através das respostas dos clientes sobre a questão da organização do local. Esse item é importante para que seja verificado se os consumidores se sentem confortáveis ou não quando estão no restaurante, pois, a questão do conforto está diretamente ligada com a organização do ambiente, quanto mais organizado, maior o conforto do consumidor, que por sua vez, sente vontade de retornar ao local.

Tabela 04 – Organização do ambiente

ORGANIZAÇÃO DO AMBIENTE		
	Qtd. de Entrevistado	%
Bom	17	34%
Regular	22	44%
Ruim	11	22%
Muito Bom	0	0%
Total Geral	50	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Gráfico 04 – Organização do ambiente



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Nesse aspecto, os consumidores foram questionados em relação a satisfação da organização do Restaurante e Pousada Unicamping e apresentaram os seguintes resultados: 34% responderam que a organização do ambiente é Bom, 44% responderam Regular, e 22% responderam Ruim, e 0% dos clientes disseram que o restaurante é Muito Bom.

Com este resultado, prova-se que os consumidores que participaram da pesquisa, não estão satisfeitos, pois avaliaram como regular a organização do ambiente. Tal análise serve como *feedback* para o local, pois segundo relatos dos entrevistados “o que deixa o local desorganizado são os animais próximos as mesas”, “tem muita galinha aqui e isso me incomoda”, “o lixo na proximidade do restaurante é desagradável”.

Dessa forma, o restaurante deve buscar melhorias em relação a organização, pois ao resolver esses pontos negativos, vai melhorar a atratividade do local e principalmente o conforto dos clientes.

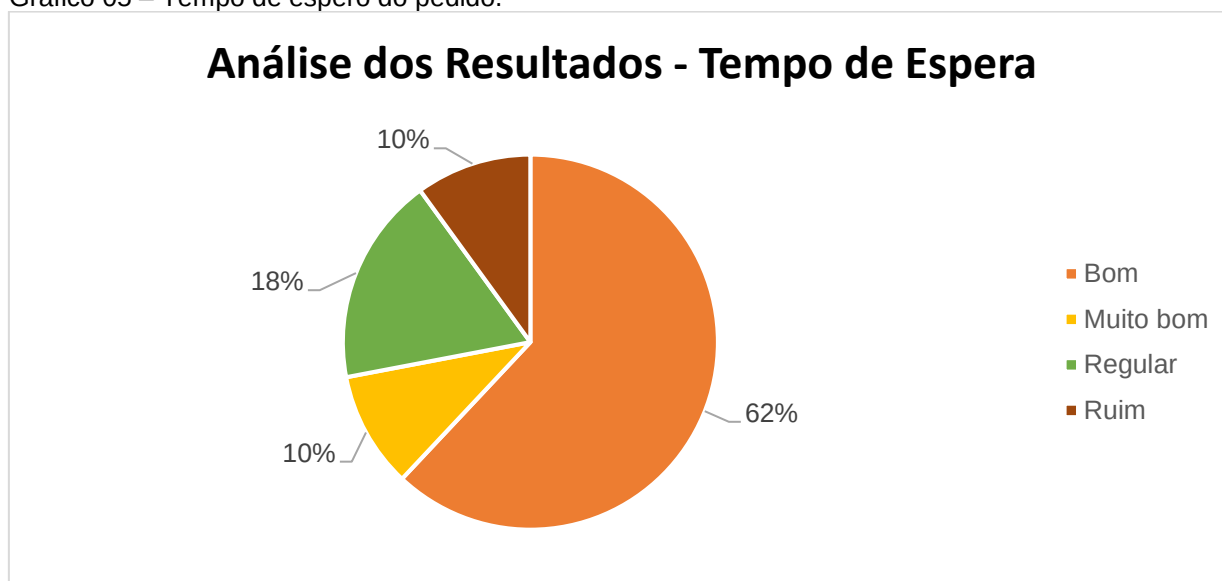
A tabela 05 e o gráfico 05 a análise é desenvolvida em relação ao tempo de espera para que o pedido do cliente seja atendido, sendo este, outra questão relevante na relação do Restaurante com o consumidor.

Tabela 05 – Tempo de espera do pedido

TEMPO DE ESPERA		
	Qtd. de Entrevistado	%
Bom	31	62%
Muito bom	5	10%
Regular	9	18%
Ruim	5	10%
Total Geral	50	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Gráfico 05 – Tempo de espera do pedido.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Os resultados apresentados sobre o tempo de espera do produto, revela que os consumidores estão satisfeitos, pois 62% dos entrevistados classificaram sendo Bom o tempo de espera do produto, 10% disseram que é Muito Bom, 18% responderam Regular, e 10% como Ruim.

Segundo relatos dos entrevistados, mesmo nos finais de semana onde o movimento é maior o restaurante consegue atender a todos os pedidos sem deixar o

consumidor esperando por várias horas, ou seja, ponto positivo para o restaurante, pois o cliente não gosta de esperar, ele gosta de agilidade na entrega do produto.

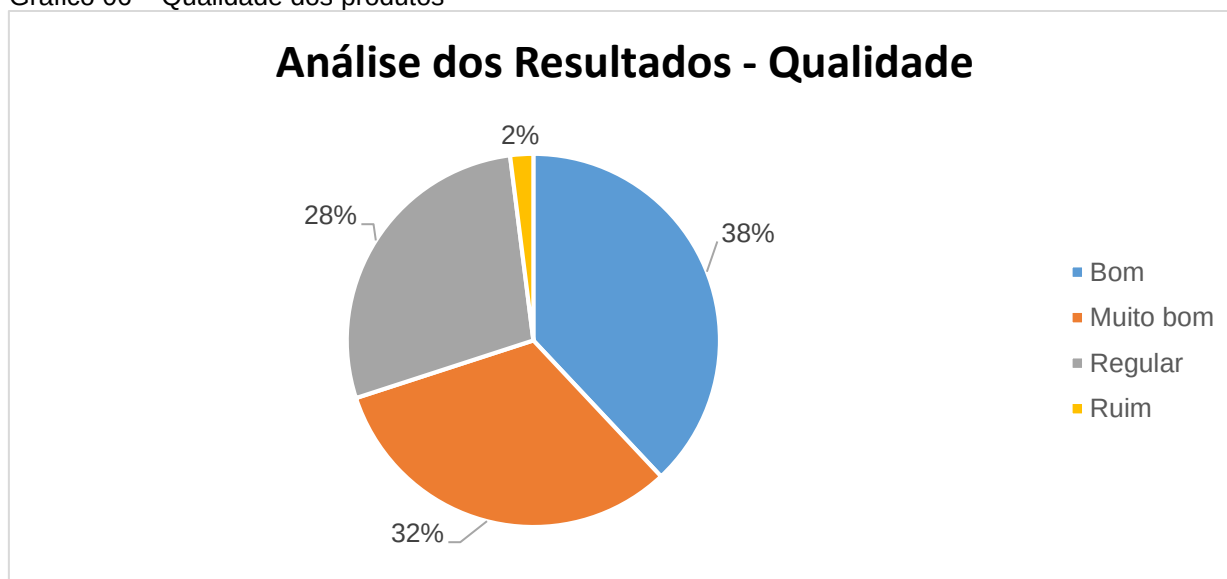
A tabela 06 e o gráfico 06, exibem os resultados obtidos dos questionários sobre a qualidade dos produtos oferecidos pelo Restaurante Unicamping.

Tabela 06 – Qualidade dos produtos

QUALIDADE DOS PRODUTOS		
	Qtd. de Entrevistado	%
Bom	19	38%
Muito bom	16	32%
Regular	14	28%
Ruim	1	2%
Total Geral	50	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Gráfico 06 – Qualidade dos produtos



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Ao serem questionados sobre a qualidade dos produtos, 38% dos entrevistados responderam Bom, 32% como Muito Bom, 28% disseram Regular, 2% como Ruim.

Esta análise comprova que a qualidade dos produtos agrada aos consumidores, pois a maioria das respostas ficaram concentradas em Bom ou Muito Bom. Segundo os entrevistados, o restaurante demonstra transparência e segurança com seus produtos, o que os deixa satisfeitos em relação a este critério.

Tendo essas informações, o restaurante pode continuar trabalhando na satisfação dos seus clientes, na busca de melhorar ainda mais a eficiência dos seus produtos.

A tabela 07 e o gráfico 07, expõem os resultados sobre a disponibilidade dos colaboradores. É comum ouvir em alguns ambientes, reclamação dos clientes em relação a não terem auxílio dos atendentes, o que gera insatisfação, fazendo com que ele não retorne ao estabelecimento, pois não obteve sucesso quando buscou ajuda para tirar suas dúvidas sobre os produtos. Desta forma, a pesquisa buscou ter conhecimento sobre este quesito com os clientes do Restaurante Unicamping.

Tabela 07 – Disponibilidade dos colaboradores em prestar auxílio.

DISPONIBILIDADE DOS COLABORADORES		
	Qtd. de Entrevistado	%
Bom	21	42%
Muito bom	8	16%
Regular	19	38%
Ruim	2	4%
Total Geral	50	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Gráfico 07 – Disponibilidade dos colaboradores em prestar auxílio.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Em relação a disponibilidade dos colaboradores em prestar auxílio, 42% dos entrevistados responderam que é bom, 16% que é muito bom, 38% já informaram que acham regular e apenas 4% classificaram como ruim.

Tal resultado revela a disponibilidade dos colaboradores agrada a maioria dos consumidores, pois durante a entrevista os clientes elogiaram os colaboradores pela rapidez em prestar auxílio, ponto crucial para que o cliente retorne ao local, pois quando o mesmo tem o retorno imediato sobre as suas dúvidas, o agrada.

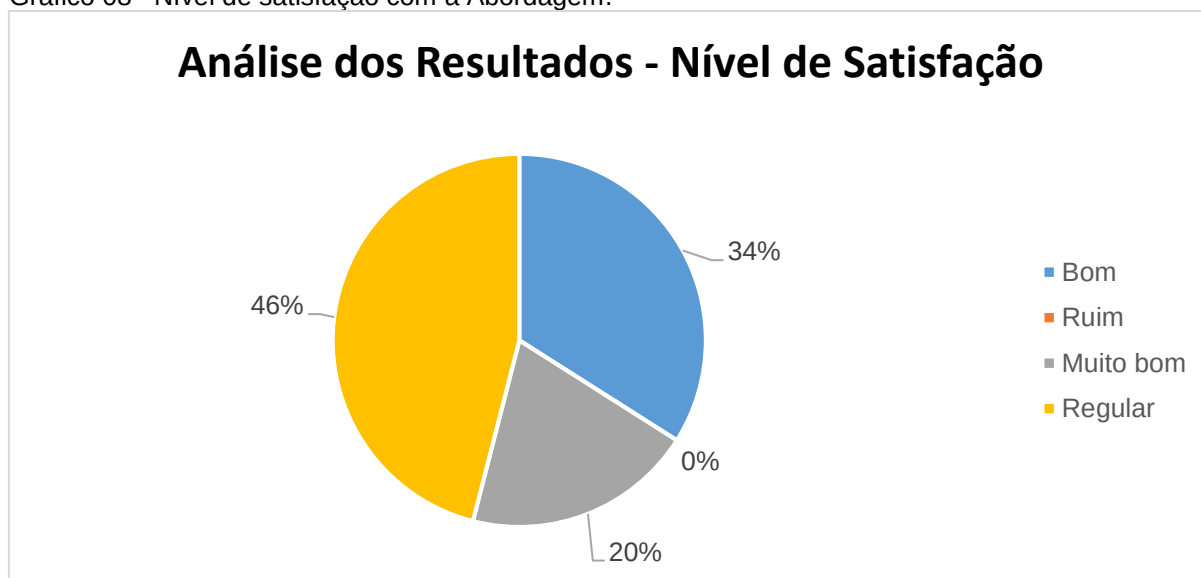
A tabela 08 e o gráfico 08 demonstram os resultados em relação ao nível de satisfação com a abordagem.

Tabela 08 – Nível de satisfação com a Abordagem.

NÍVEL DE SATISFAÇÃO COM A ABORDAGEM		
	Qtd. de Entrevistado	%
Bom	17	34%
Ruim	0	0%
Muito bom	10	20%
Regular	23	46%
Total Geral	50	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Gráfico 08– Nível de satisfação com a Abordagem.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Do total de clientes que foram interrogados sobre o nível de satisfação com a abordagem, 34% responderam como Bom, 0% dos clientes disse que a abordagem era ruim, 20% respondeu como muito bom e 46% como regular.

Dessa forma, pode-se concluir que a maior parte dos entrevistados não estão satisfeitos com o atendimento oferecido, portanto, é necessário um olhar crítico para o modo como os colaboradores estão abordando os clientes e de que forma isso está

impactando na qualidade do atendimento, pois existe a necessidade de mudança por parte do restaurante para que ele não seja prejudicado devido essa falha no atendimento.

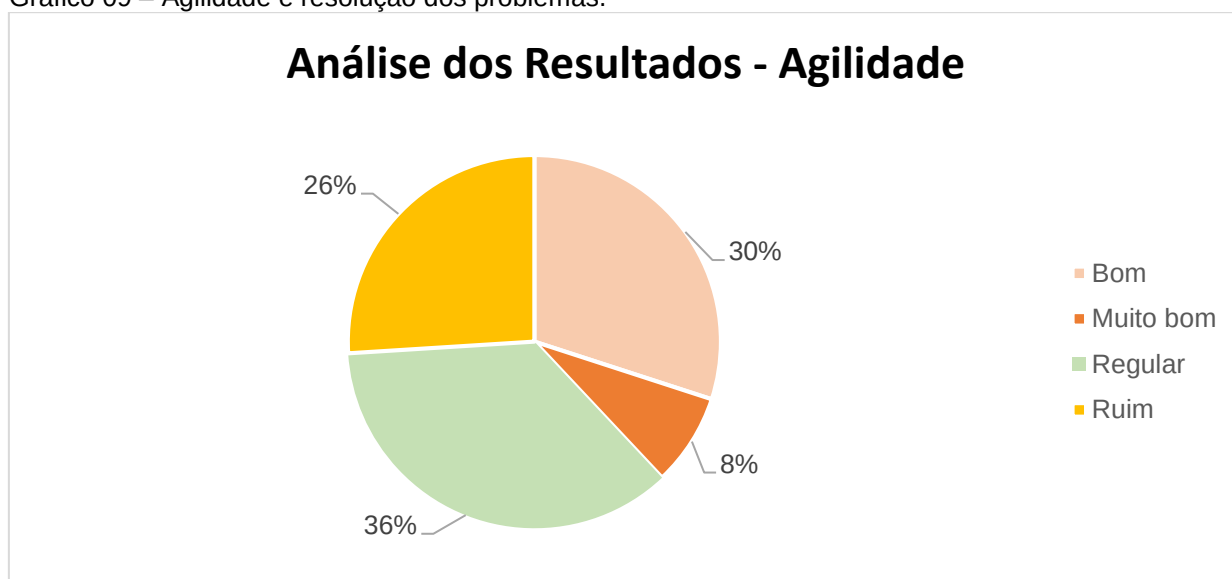
A tabela 09 e o gráfico 09 tratam sobre a agilidade e resolução dos problemas relacionados ao restaurante, e apresenta os resultados obtidos por meio da entrevista com os clientes.

Tabela 09 – Agilidade e resolução dos problemas.

AGILIDADE E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS		
	Qtd. de Entrevistado	%
Bom	15	30%
Muito bom	4	8%
Regular	18	36%
Ruim	13	26%
Total Geral	50	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Gráfico 09 – Agilidade e resolução dos problemas.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Deste modo, observa-se que os clientes estão atentos as oportunidades quando o assunto é resolver problemas, apesar de reconhecer os esforços dos colaboradores em solucionar as situações de conflitos 30% responderam como Bom, 8% disseram muito bom, 36% como regular e 26% responderam como ruim.

Dessa forma, o maior índice apresentado pelos clientes entrevistados foi o irregular, o que evidencia a necessidade de melhorar este índice e fazer com que os problemas e a agilidade obtenha um melhor resultado.

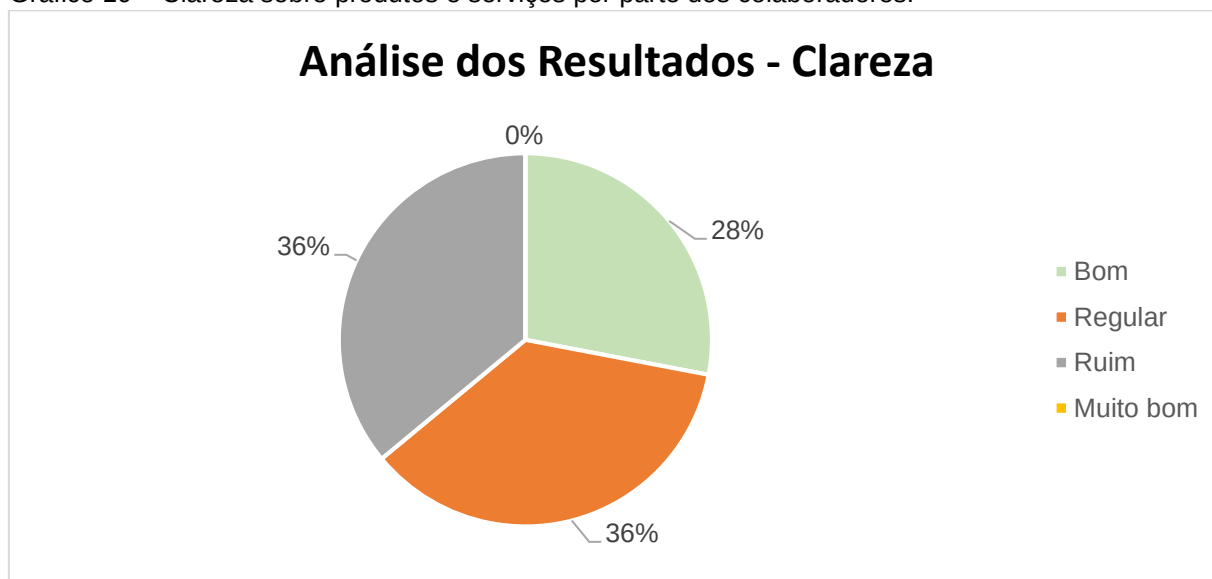
A tabela 10 e o gráfico 10 exibem os resultados obtidos em relação a clareza sobre os produtos e serviços do restaurante por parte dos colaboradores.

Tabela 10 – Clareza sobre produtos e serviços por parte dos colaboradores

CLAREZA SOBRE PRODUTOS E SERVIÇOS		
	Qtd. de Entrevistado	%
Bom	14	28%
Regular	18	36%
Ruim	18	36%
Muito Bom	0	0%
Total Geral	50	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Gráfico 10 – Clareza sobre produtos e serviços por parte dos colaboradores.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Sobre a clareza dos produtos e serviços por parte dos colaboradores, houve um empate nas respostas dos consumidores em que 36% apontam como regular e 36% opinam por ser ruim, 28% respondeu que é bom, e 0% responderam muito bom.

Assim, conclui-se que para os entrevistados, o restaurante tem vários pontos positivos, mas, ainda existe a necessidade de melhorar, principalmente no que diz respeito ao atendimento.

Para Freemantle (1994, p.120), “sem alguma forma de controle, você não conseguirá saber como estar se saindo no setor de atendimento ao cliente”, sendo assim, para complementar as informações do local, foi perguntado aos entrevistados quais seriam as principais sugestões e reclamações sobre a qualidade no atendimento do Restaurante, e as principais sugestões e reclamações foram: agilizar o atendimento, variar mais os pratos, reduzir o valor dos pratos.

O atendimento possui mesmo grau de importância do produto final, ou seja, é importante um ambiente agradável e receptivo, funcionários prestativos e menos burocráticos. Através do questionário aplicado aos clientes, conseguimos identificar que existem muitas oportunidades no Restaurante que necessitam de ações para tornar o ambiente mais atrativo e realizar um atendimento diferenciado, para que conseguia fidelizar e atrair mais clientes.

Por isso, foi necessário utilizar uma ferramenta de qualidade que ajudasse no processo para coletar as informações apresentadas, e assim conseguisse os dados necessários para sugerir melhorias para o local.

7 ANÁLISE DA MATRIZ SWOT DO RESTAURANTE E POUSADA UNICAMPING

Diante do cenário competitivo, uma empresa que realiza uma análise do ambiente e define suas estratégias possivelmente estará à frente de seus concorrentes, pois terá o conhecimento dos seus pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças.

Para Martins (2006), a análise SWOT é uma das práticas mais comuns nas empresas voltadas para o pensamento estratégico e marketing, é algo relativamente trabalhoso de produzir, contudo a prática constante pode trazer ao profissional uma melhor visão de negócios, afinal de contas, os cenários onde a empresa atua estão sempre mudando.

Nos últimos anos a competitividade vem sendo considerada um fator primordial para as sobrevivências de qualquer empresa e por isso a Análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou análise de ambiente).

Para a constatação de forças e fraquezas, oportunidades e ameaças utilizam-se sempre os resultados de uma análise combinada, na qual as condições internas devem ser sobrepostas e confrontadas com as situações do ambiente de negócios da empresa (YANAZE, 2007).

Figura 13 – Análise SWOT



Fonte: (GOOGLE, 2018).

Como foi apresentado na figura 13, as quatro zonas servem como indicadores da situação da organização, dividida em duas partes: ambiente interno (Forças e Fraquezas) e ambiente externo (Oportunidades e Ameaças). Segundo Ferrell e Hartline (2009, p.130) “um dos maiores benefícios da análise SWOT é que ela gera

informações e perspectivas que podem ser compartilhadas entre as diversas áreas funcionais da empresa”.

Quadro 02 – Questões pontenciais a considerar em Uma Análise SWOT

FORÇAS INTERNAS POTENCIAIS	FRAQUEZAS INTERNAS POTENCIAIS
• Recursos financeiros abundantes • Nome da marca bem conhecido • Nº 1 do setor • Economias de escala • Tecnologia própria • Processos patenteados • Custos mais altos (matérias-primas ou processos) • Imagem da companhia • Talento gerencial elevado • Melhor habilidade de marketing • Produto de qualidade superior • Alianças com outras empresas • Boa capacidade de distribuição • Empregados comprometidos	• Falta de orientação estratégica • Recursos financeiros limitados • Pouco investimento em pesquisa e desenvolvimento • Linha de produtos muito limitadas • Distribuição limitada • Custos mais baixos (matéria – primas ou processos) • Produtos ou tecnologias desatualizados • Problemas operacionais internos • Problemas políticos internos • Imagem de mercado fraca • Pouca habilidade de marketing • Alianças com empresas fracas • Habilidades gerenciais limitadas • Empregados mal treinados
OPORTUNIDADE EXTERNA PONTENCIAL	AMEAÇAS EXTERNAS POTENCIAIS
• Rápido crescimento do mercado • Empresas rivais são complacentes • Mudança nas necessidades • Abertura de mercado externos • Revés de empresa rival • Novas descobertas de produtos • Bom econômico • Desregulamentação governamental • Nova tecnologia • Mudanças demográficas • Outras empresas buscam alianças • Grande alteração de marca	• Entrada de concorrentes estrangeiros • Introdução de novos produtos substitutos • Ciclo de vida do produto em declínio • Mudanças nas necessidades/ gestos dos consumidor • Declínio da confiança do consumidor • Empresas rivais adotam novas estratégias • Maior regulamentação governamental • Queda na atividade econômica • Mudança na política do Banco Central

Fonte: Ferrell e Hartline (2009, p.134-135), adaptado.

A análise SWOT se destacou nas empresas por facilitar a visão do negócio e por ser uma ferramenta estratégica que analisa os fatores internos e externos. Atualmente, a única maneira de qualquer empresa se sobressair no mercado, principalmente quando se trata de qualidade no atendimento, é buscando métodos, ferramentas, sabendo ouvir críticas e trabalhando com elas para obter melhorias e alcançar o almejado sucesso.

Essa ferramenta se tornou de suma importância no contexto organizacional das empresas, pois está relacionada à satisfação das necessidades do mercado, visando à lucratividade. É um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão (DAYCHOUW, 2007).

Para a análise do ambiente externo, é necessário avaliar as mudanças de hábitos do consumidor, novos mercados, os concorrentes (CHIAVENATO; SAPIRO, 2003). O empreendimento precisa estar atendo ao ambiente externo, pois ele influencia diretamente nos fatores internos da organização.

Portanto, a escolha dessa ferramenta na análise do restaurante facilitou para avaliar periodicamente suas forças e fraquezas internas, assim como suas deficiências, que servem de base para se pensar nas ações.

7.1 Análise do ambiente interno – Forças

De acordo com Rezende (2008), as forças da organização são as variáveis internas e controláveis que propiciam condições favoráveis para a organização em relação ao seu ambiente. Os pontos fortes são as características ou as principais qualidades de uma empresa e por isso precisam ser amplamente explorados.

Martins (2007), testifica afirmando que tais pontos são os aspectos mais positivos da empresa em relação ao seu produto, serviço ou unidade de negócios, devem ser fatores que podem ser controlados pela própria empresa e relevantes para o planejamento estratégico.

No caso do Restaurante Unicamping, que foi o objeto de estudo dessa pesquisa, um exemplo de força é o fato de ser localizado em uma praia considerada paradisíaca, ótima para quem gosta de acampar e procura lugares mais reservados. A qualidade dos seus produtos é outro ponto forte, e isso foi comprovado através do questionário aplicado com seus clientes, onde 38% dos entrevistados responderam Bom, 32% como Muito Bom, 28% disseram Regular, e apenas 2% como Ruim. Uma

vantagem que vale destacar do restaurante é o fato de está há mais de 20 anos localizado na praia Unicamping e por isso conseguiu criar uma tradição e consequentemente uma alta credibilidade junto aos seus clientes.

Sendo assim esses são os aspectos que proporcionam um bom rendimento para o negócio, e mostram as vantagens internas da empresa em relação às concorrentes. Logo, as forças são fatores positivos que a empresa tem total controle, devem ser explorados para que a empresa mantenha-se em um bom posicionamento de mercado e diminua suas fraquezas.

7.2 Análise do ambiente interno – Fraquezas

Conforme Martins (2007), as fraquezas são os aspectos mais negativos da empresa em relação ao seu produto, serviço ou unidade de negócios. Ela é uma condição interna desfavorável da empresa, e por isso necessita ser observada, melhorada e eliminada.

Em relação às fraquezas, foi observado no restaurante que existe um garçom durante a semana, e no final de semana, caso o movimento aumente, são contratadas mais 4 pessoas, porém, esses funcionários não possuem qualificação e acabam comprometendo parcialmente a qualidade no atendimento. Foi observada através do questionário uma insatisfação com a forma de abordagem dos colaboradores.

As fraquezas são consideradas deficiências que inibem a capacidade de desempenho da organização e devem ser superadas para evitar falência da organização (MATOS; MATOS; ALMEIDA, 2007).

Após a análise das sugestões e reclamações informadas no questionário aplicado, é notório que existe uma insatisfação com os valores apresentados no cardápio, que de acordo com os clientes estão elevados. Outro ponto a ser observado e melhorado é o banheiro, pois não possui privacidade e a limpeza deixa a desejar.

Um aspecto negativo do restaurante é o fato de não realizar ações voltadas para fidelizar seus clientes. Através dos questionários e da entrevista com o gestor do estabelecimento nota-se que mais de 70% do seu público são pessoas que moram no povoado de Juçatuba, e isso é resultado da falta de divulgação do local tanto no povoado, como em outros locais.

7.3 Análise do ambiente externo – Oportunidades

Martins (2007) conceitua oportunidades como aspectos mais positivos do produto/ ou serviço da empresa em relação ao mercado onde está ou irá se inserir, ou seja, são as variáveis não controladas, entretanto, criam condições favoráveis, desde que saibam como utilizá-las, para garantir a lucratividade, e ampliar a receita da empresa.

As oportunidades precisam ser observadas, pois influenciam tanto no ambiente externo quanto no interno da organização. Martins (2006), considera as oportunidades como chances que uma empresa tem para atender seus clientes, suprimindo uma ou mais necessidades não satisfeitas pelo mercado, analisando as possibilidades de êxito do novo negócio.

Percebe-se então as seguintes oportunidades no restaurante em questão: criar parceria com Vans ou empresas de ônibus para levar as pessoas do povoado de Juçatuba até o restaurante, criação de sites para, além de divulgar o restaurante, atrair novos públicos. Pode-se também identificar possibilidades de inserir novos produtos e serviços com objetivo surpreender os seus clientes com a variedades de pratos.

As oportunidades oferecem para a empresa chances de lucratividade a partir da identificação de novos mercados e clientes, sendo assim, é necessária a verificação das condições da organização para utilizar tais oportunidades como estratégia competitiva.

7.4 Análise do ambiente externo – Ameaças

Ameaças são atividades que podem levar a empresa para uma redução de receita ou até mesmo a seu desaparecimento. Dessa maneira, elas estão diretamente relacionadas com os concorrentes e novos cenários, desafiando a atual estratégia do empreendimento. Para evitá-las devem ser analisados seus graus de possibilidade de ocorrerem e níveis de gravidade (MARTINS,2007).

Aspectos mais negativos do produto ou serviço da empresa, são fatores que também não podem ser controlados, podendo impactar no sucesso da empresa, tal como na competição, na capacidade operacional, e nos custos, assim também se conceitua ameaça.

Observou-se como ameaça, em relação ao estudo de caso, outros pequenos restaurantes se instalando nas próprias residências próximo ao local, nesse caso, o Restaurante e Pousada Unicamping precisa se preocupar com a satisfação dos seus clientes para que não perca para a concorrência. Outro fator é acompanhar as novas tecnologias do mercado, e se manter sempre atualizado para satisfazer o cliente.

É necessário atentar às instabilidades climáticas, com as fortes chuvas corre o risco de destruir os quiosques espalhados pela praia, e ainda prejudica a estrada de acesso (Figura 14) ao local com vários buracos e lama, impossibilitando assim os carros chegarem até o restaurante.

Figura 14 – Estrada de acesso ao Restaurante Unicamping.



Fonte: Acervo do autor (2018).

Segundo Callaes, Bôas e Gonzales (2006), as ameaças são situações ou fenômenos externos, atuais ou potenciais, que podem prejudicar a execução de objetivos estratégicos, ou seja, são fatores do ambiente externo que impactam diretamente na empresa, prejudicando seu desenvolvimento e pode acarretar até em perda de posicionamento de mercado.

Com base nos dados coletados pode-se verificar que a matriz SWOT do Restaurante e Pousada Unicamping apresenta os tópicos descritos no quadro abaixo:

Quadro 03– Análise Matriz SWOT do Restaurante

Forças: - Localizado em uma praia - Qualidade dos produtos - Tempo de existência	Fraquezas: - Atendimento - Pouca qualificação - Preços - Limpeza dos banheiros
Oportunidades: - Aumentar parcerias - Divulgação do Restaurante - Inserir novos produtos/serviços	Ameaças: - Concorrência - Instabilidade climática - Acesso - Novas tecnologias

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Após levantamento dos fatores internos (Forças e Fraquezas) e dos fatores externos (Oportunidades e Ameaças), foi realizada a análise das informações obtidas através do questionário e a partir do cruzamento dos dados elaborou-se o quadro 04.

Quadro 04 – Cruzamento de itens na Matriz SWOT

CRUZAMENTO DE QUADRANTES	PONTOS CRUZADOS	DETALHES
Força x Oportunidades	Localização x aumentar parceria	Parcerias com Vans facilitaria o acesso dos clientes do povoado de Juçatuba até a praia.
Força x Ameaça	Tempo de existência x concorrência	O restaurante não pode se acomodar com o tempo que possui no local, buscar sempre inovar, para não perder para a concorrência.
Fraqueza x Oportunidade	Preços x Inserir novos produtos/serviços	Elevar os preços dos pratos gera uma insatisfação nos clientes, para que isso não aconteça é necessário inovar nos pratos e manter os preços acessíveis.
Fraqueza x Ameaça	Atendimento x Novas tecnologias	A maioria dos clientes são atraídos pelas novidades, e é necessário saber usar as novas tecnologias para surpreender os clientes.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Pode-se verificar que o cruzamento das informações é de grande valia para observar como os pontos fortes podem auxiliar no aproveitamento de oportunidades e minimização de ameaças, bem como o papel das fraquezas sem perder oportunidades e abrir portas para novas ameaças.

7.5 Ações Identificadas pela Matriz Swot

Realizar uma pesquisa de campo, com uma amostra de clientes, foi essencial para analisar a preocupação que o gestor do restaurante tinha em relação à satisfação de seus clientes, a qualidade no atendimento, dos serviços e produtos.

Percebe-se que o nível de satisfação dos clientes é bom, porém existem alguns pontos que precisam ser vistos com um cuidado maior, para que assim o Restaurante e Pousada Unicamping consiga fidelizar e atrair mais clientes. Partindo dessas constatações, propõe-se:

- a) Revisar a qualidade no atendimento. Isso poderá ser feito por meio de um melhor treinamento com os garçons, palestras e cursos, objetivando conscientizar sobre a importância e a melhor forma de atender;
- b) Realizar pesquisa em negócios do ramo, para comparar os valores dos pratos. Criar rotina de avaliação dos custos e verificação do valor repassado ao cliente;
- c) Criar política de verificação da higiene dos banheiros dos clientes;
- d) Criar política de *feedback* instantâneo com o cliente no momento de fechamento da conta para identificar a satisfação com os produtos;
- e) Implantar novas estratégias de marketing, com criação de um site, divulgação nas redes sociais para atrair novos clientes.

8 CONCLUSÃO

Observa-se que garantir a satisfação do cliente é a única maneira de qualquer empreendimento conseguir sucesso no mercado. Conforme afirma Silva (2006), análises no mercado devem ser feitas para auxiliar nas tomadas de decisões, e consequentemente, obterem uma melhor visão do empreendimento, podendo assim pensar estrategicamente e manter o foco sob a situação que exige atenção naquele momento.

O sucesso também é alcançado através do relacionamento que a empresa mantém com o cliente, pois a comunicação entre empresa e cliente facilita para o gestor do negócio conhecer as principais críticas e sugestões e assim consiga ter insumos para saber onde deve melhorar.

Nesse sentido, utilizou-se o Sistema Gestão da Qualidade desenvolvido por Luz (2012) para mostrar os 8 princípios que auxiliam a identificar, organizar, e gerenciar os processos de uma empresa, voltados para garantir a satisfação do cliente.

Esta pesquisa demonstrou que o foco de qualquer empreendimento precisa ser no cliente para conseguir conhecer suas motivações e necessidades. Com base em conceitos de alguns autores importantes, caracterizaram-se os perfis de clientes e como os atendentes devem agir com cada tipo de consumidor.

Dessarte, para definir o objetivo desta pesquisa que é o de identificar se os clientes estavam satisfeitos com o atendimento e a qualidade dos produtos do Restaurante e Pousada Unicamping, foram constatados os seguintes itens importantes relacionados as necessidades dos clientes: organização do ambiente, tempo de espera, qualidade dos produtos, disponibilidades dos funcionários, abordagem, agilidade, nível de clareza dos produtos por parte dos colaboradores e as principais sugestões e reclamações.

No que se refere à satisfação no atendimento, compreendeu-se que há um certo desconforto nas respostas, pois alguns entrevistados não estão totalmente satisfeitos com a abordagem dos colaboradores, pois 46% responderam como regular. O atendimento é considerado um dos diferenciais competitivos de qualquer empresa, e para isso é necessário abordar os clientes com sorrisos, sendo cordial e mostrar-se sempre disponível para ajudá-lo.

Já no que tange a qualidade dos produtos, quando questionados sobre o nível de satisfação 38% responderam como bom e 32% como muito bom. Notou-se que o Restaurante se preocupa em contratar mão de obra qualificada para preparar seus pratos, os clientes reconhecem que o gestor é criterioso com as escolhas de seus produtos, e nesse requisito foi confirmada a satisfação dos clientes.

Buscou-se também analisar através da Análise SWOT pontos fracos e fortes na análise do ambiente interno, assim como observar as oportunidades e ameaças no ambiente externo para então sugerir ações de melhorias para o restaurante. Deste modo, conclui-se que o principal desafio do restaurante para atrair novos públicos é o acesso, pois para chegar ao local o cliente precisa contar com veículo próprio.

A matriz SWOT auxiliou nas ações voltadas para atendimento, sendo sugerido que o gestor ofereça cursos com objetivo de capacitar seus funcionários para abordar seus clientes de maneira simples, mas que possa surpreendê-los. Ajudou também a identificar as oportunidades que o restaurante apresenta no que se trata de divulgação, mostrando como o marketing seja ele em redes sociais, ou o famoso boca a boca contribui para atrair novos públicos.

Assim, com o estudo realizado no Restaurante e Pousada Unicamping chega-se a conclusão que o empreendimento pode investir ainda mais no seu desenvolvimento a ponto de se tornar um referencial na Praia Unicamping, atraindo um novo segmento de consumidores não só para o restaurante como para a praia que possui um grande potencial turístico.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, Talita Dantas; TRIGO, Antonio Carrera; SANTANA, Lúdia Chagas de. **QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO FATOR DE CRESCIMENTO EMPRESARIAL**. Bahia, Revista de iniciação científica, 2015. 22 p. v. 02 Nº 02. Disponível em: <http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/08_QUALIDADE_ATENDIMENTO_FATOR.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2018.
- BARÇANTE, Luiz Cesar. **EVOLUÇÃO DA QUALIDADE**. Rio de Janeiro, 2009. 9 p. Disponível em: <<https://professorbarcante.files.wordpress.com/2009/05/capitulo1.pdf>>. Acesso em: 04 fev. 2018.
- BEE, Frances e Roland. **Fidelizar o cliente**. 1.ed. São Paulo: Nobel, 2000.
- BRAGA, Cíntia. **Atendimento nota 10** / Performance Research Associates. Rio de Janeiro. Editora: Sextante. 2008.
- BRAGA, Antonio. **8 Perfis de Clientes com os quais você precisa aprender a lidar**. 2013. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/8-perfisde-clientes-com-os-quais-voce-precisa-aprender-a-lidar/68288//>>. Acesso em: 14 fev. 2018.
- BRIONES, L.A.R. **Você conhece “mesmo” o seu Cliente?**. Marketing Industrial. N 55, p. 78-80, 2012.
- CALAES, Gilberto Dias.; VILLAS BÔAS, Roberto C; GONZALES, Arsenio. **Planejamento Estratégico, Competitividade e Sustentabilidade na Indústria Mineral: dois casos de não metálicos no Rio de Janeiro**. 1. ed. Rio de Janeiro: Cyted, 2006.
- CAMARGO, Wellington et al. **Controle de qualidade total**. Paraná: Instituto Federal do Paraná, 2011.
- CAMPOS, Wemerson. **Evolução da qualidade**. 2005. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/evolucao-da-qualidade/11538/>>. Acesso em: 04 fev. 2018.
- CAMPOS, Vicente Falconi. **CONTROLE DA QUALIDADE TOTAL: no estilo japonês**. 8. ed. Belo Horizonte: Edg, 1940.
- CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13ª tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CORRÊA, H.L. CORRÊA, C.A. **Administração da produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DAYCHOUW, Merhi. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

ELAINA, Jeniffer. **JOSEPH M. JURAN: O "EVANGELISTA" DA GESTÃO DA QUALIDADE**. 2013. Disponível em: <<https://www.portal-gestao.com/artigos/6940-joseph-m-juran-o-evangelista-da-gestao-da-qualidade.htmlv>>. Acesso em: 04 fev. 2018.

FERRELL, O. C.; HERTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. Tradução All Tasks e Marlene Cohen. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

FREEMANTLE, David. **Incrível Atendimento ao Cliente**. São Paulo: Makron Books, 1994.

FREITAS, A. L. P. **A qualidade em serviços no contexto da competitividade**. Revista Produção On Line, v. 5, n. 1, mar. 2005.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GONÇALVES, A. **Excelência no atendimento: atraindo, convertendo e fidelizando clientes**. 2005. Disponível em: <<http://www2.uol.com.br/canalexecutivo/artigosju4.htm>>. Acesso em : 11 fev. 2018.

GUADANHIM, Thiago. **ATENDIMENTO AO CLIENTE E CONSUMIDOR**. 2014. 34 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Administração, Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis - Imesa, Assis- Sp, 2014. Cap. 4. Disponível em: <<https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1111390700.pdf>>. Acesso em: 14 fev. 2018.

INÁCIO, Danilo Rafael. **Qualidade no atendimento: Sinal de Sucesso?** 2004, 78f Dissertação (Bacharel em Administração) Faculdade Marechal Rondon Coordenação do Curso de Administração. São Manuel: 2004.

ISHIKAWA, Kaoru. **Controle de qualidade total: à maneira japonesa**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

JOAQUIM, Adair Pedro et al. **GURUS DA QUALIDADE ARMAND VALLIN FEIGENBAUM**. 2009. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/document/35531300/Armand-Vallin-Feigenbaum-26-04-09>>. Acesso em: 04 fev. 2018.

JURAN, Joseph Moses. **A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. 3.ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

KALKMANN, Geraldo Luiz. **Qualidade necessária para empresas de serviços contábeis: como conquistar um selo de qualidade**. Itajaí: Editora e Gráfica Berger, 2002.

KERDINA, Produção Editorial LTDA. **Gestão da qualidade**. [200-?]. Disponível em: <<http://gestao-de-qualidade.info/iso-9001.html>>. Acesso em: 04 fev. 2018.

KOTLER, P. ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998. 11. Philip. Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Rio de Janeiro: Campus, 2003. São Paulo: Harbra, 1995.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 7ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 2007.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi (org.). **Excelência em atendimento ao cliente: atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo**. São Paulo: M. Books, 2011.

LONGO, Rose Mary Juliano. **Gestão da Qualidade: Evolução Histórica, Conceitos Básicos e Aplicação na Educação**. In: **Seminário Sobre Gestão da Qualidade na Educação: Em Busca da Excelência**, 1995, São Paulo. Texto para discussão n.397. Brasília, 1996. Disponível em : <<http://www.dcce.ibilce.unesp.br/~adriana/ceq/Material%20complementar/historia.pdf>>. Acesso em 2 fev. 2018.

LUZ, Rogério dos Santos Oliveira; LIGUORI, Vilma Carla Sarti. **Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ: Um Guia para a Qualidade Organizacional**. 2012. Disponível em: <<http://www.nitmantiqueira.org.br/portal/images/pdf/documentacao/cit-orientacoes-sistema-gestao-qualidade.pdf>>. Acesso em: 07 fev. 2018.

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MARTINS, Leandro. **Marketing: Como se tornar um profissional de sucesso**. 1. ed. São Paulo: Digerati Books, 2005.

MATOS, José Gilvomar R.; MATOS, Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do Ambiente Corporativo: do caos organizado ao planejamento**. 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

MILET, Evandro Barreira. **Qualidade em Serviços: princípio para gestão contemporânea das organizações**. Rio de Janeiro: Ediouro, 1997.

MIRANDA, Antonio José Ferreira. **São José de Ribamar: nossa história, nossa cultura e nossa gente**. São Paulo, Cortez, 2009.

MORALES, Flávio Galego; FERREIRA, Flávio Smania. **A EXCELÊNCIA EM QUALIDADE NO ATENDIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES**. 2. ed. São Paulo: Revista Hórus, 2011. 5 v. Disponível em: <<http://www.faeso.edu.br/horus/artigosanteriores/2011/3ArtigoHorusFlavioGMorales2011.pdf>>. Acesso em: 11 fev. 2018.

OLIVEIRA, André D.. **Diferença entre consumidor e cliente**. 2017. Disponível em: <<https://www.escoladeecommerce.com/artigos/diferenca-entre-consumidor-e-cliente/>>. Acesso em: 14 fev. 2018.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão Estratégica da Qualidade: princípios, métodos e processos**. São Paulo: Atlas, 2008.

RAMOS, Davidson. **Gurus da Qualidade: Philip Crosby**. 2017. Disponível em: <<http://www.blogdaqualidade.com.br/gurus-da-qualidade-philip-crosby/>>. Acesso em: 04 fev. 2018.

REIS, Luciana dos. **Evolução do sistema de gestão da qualidade**. 2013. Disponível em: <<http://www.blogdaqualidade.com.br/a-evolucao-do-sistema-de-gestao-da-qualidade/>>. Acesso em: 04 fev. 2018.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento Estratégico para Organizações: públicas e privadas**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

SANTIAGO, Maria Ritta Freitas Valente. **Atendimento ao cliente como diferencial competitivo na empresa Losango Promoções de vendas Ltda**. 2006, 48f Dissertação (Bacharel em Administração) Fundação Centro de Análise, Pesquisa e inovação tecnológica. Instituto de Ensino Superior FUCAPI. Coordenação Gradual em Administração. Manaus: 2006.

SEBRAE. **15 Dicas para atender bem**. 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/15-dicas-para-atender-bem,e565438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 11 fev. 2018.

SILVA, Henrique Haddad, et al. **Planejamento estratégico de marketing**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SILVA, Narjara Bárbara Xavier; PAIVA, Cláudio Cardoso. **Comunicação Digital - Estudo do site Reclame Aqui: Um novo meio convergente entre a empresa e o consumidor 2.0**. Disponível em:

<http://www.insite.pro.br/2009/dezembro/narjara_reclame_consumidor.pdf> Acesso em: 11 de maio de 2018.

SOUSA, Vanessa. **WILLIAM EDWARDS DEMING**. 2013. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAfICYAA/william-edwards-deming>>. Acesso em: 04 fev. 2018.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

WALKER, Denis. **O cliente em primeiro lugar**: O atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas. São Paulo: Makron, 1991.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de Marketing e Comunicação**: avanços e aplicações. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. 2006.

ZEMKE, R. A. **Nova Estratégia do Marketing**: atendimento ao cliente. São Paulo: Harbra, 1995.

APÊNDICES

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CLIENTES



UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE TURISMO

*Questionário aplicado pela Aluna Thatiane Cascaes com o intuito de formatar uma pesquisa para a elaboração de um trabalho de conclusão de curso sobre **Qualidade no Atendimento**.
Agradecemos sua livre e espontânea colaboração.*

1. Gênero:
☐ Masculino ☐ Feminino

2. Idade:
☐ 0 a 15
☐ 16 a 30
☐ 31 a 45
☐ 46 a 60
☐ mais 61

3. Escolaridade:
☐ Fundamental incompleto
☐ Fundamental completo
☐ Ensino médio incompleto
☐ Ensino médio completo
☐ Superior Cursando
☐ Superior completo

4. Qual sua visão sobre a organização do ambiente?
☐ Muito Bom
☐ Bom
☐ Ruim
☐ Regular

5. Tempo de espera do pedido?
☐ Muito Bom
☐ Bom
☐ Ruim
☐ Regular

6. Qual sua análise sobre a qualidade dos produtos?
☐ Muito Bom
☐ Bom
☐ Ruim
☐ Regular

7. Disponibilidade dos colaboradores em prestar auxílio?

- ☐ Muito Bom
- ☐ Bom
- ☐ Ruim
- ☐ Regular

8. Está satisfeito com a abordagem?

- ☐ Muito Bom
- ☐ Bom
- ☐ Ruim
- ☐ Regular

9. Agilidade e resolução dos problemas?

- ☐ Muito Bom
- ☐ Bom
- ☐ Ruim
- ☐ Regular

10. Clareza sobre produtos e serviços por parte dos colaboradores?

- ☐ Muito Bom
- ☐ Bom
- ☐ Ruim
- ☐ Regular

11. Qual sua sugestão ou reclamação sobre o atendimento prestado?

APÊNDICE B – ENTREVISTA TRANSCRITA

ENTREVISTA COM LEOPOLDO NETO O GESTOR DO RESTAURANTE E POUSADA UNICAMPING

ARQUIVO: mp3 – Tempo de gravação: 17 min 49seg

Realizada em 01 de Janeiro de 2018.

Thatiane: Faça, por favor, um resumo do histórico de como surgiu o restaurante na Praia Unicamping de Juçatuba.

Neto: Essa área já existe há muitos anos. Em 1978, Alfredo Lima fez registro com órgão da época e vendeu para Maria Edilene, que em 1983 vendeu para Raimundo Açudo, depois ele vendeu para José Antônio que por fim vendeu para mim. Aqui funcionava o Unicamping, que era uma entidade sem fim lucrativo que atua em diversos lugares do Brasil, a sede é em Brasília, nós tínhamos filiais em Aracajú, Natal, Bahia e Maranhão. Na época da ação da Vale e da Alumar muitas pessoas eram de outros estados como: Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais e essas pessoas gostavam muito de acampamento. Para você ter uma ideia, em 1988, 123 barracas ficaram acampadas nessa área de baixo e temos isso registrado em fotos e jornais da época. Os anos se passaram, e a minha função era de Tenente Regional do Unicamping, que envolvia os estados do Maranhão, Piauí, e o Pará. Tinha uma pessoa que administrava, e no dia 20/01/1995, ele faleceu. Após isso, essa praia ficou abandonada e a esposa dele não tinha como cuidar, então liguei para o presidente do Unicamping e contei a situação desse local e minha filha, Ana Cristina, pediu para ficar na administração, contra a minha vontade. Após isso, ela começou a vim para cá todo final de semana com a mãe, porém, no tempo de chuva ficou cheio de lama e então ela deixou de vim, e eu continuei vindo. No dia 17/07 completou 22 anos que mudei para cá, e comecei a construir as coisas aqui, porque não funciona nada, só tinha uma casinha de palha, e falei para o presidente do Unicamping não investir mais aqui e me vender a parte dele. Atualmente moramos eu, minha esposa, minha filha, e o Júnior que é um rapaz que trabalha aqui no restaurante conosco. Durante a semana, que o movimento é menor, apenas o Júnior atende, e final de semana que o movimento é maior vem a cozinheira, a ajudante, minha esposa, minha filha e 3 garçons. Quando me mudei para cá, esse lugar aqui não tinha energia, então comecei a vender os lotes de terra, e alguns compravam para morar e outros não. Assim, com a ajuda deles eu consegui colocar energia do povoado de Juçatuba até aqui, nunca

esqueço o valor que custou que foi de 2.800 reais que naquela época era muito dinheiro, até a estrada foi eu que mandei fazer de lá até aqui.

Thatiane: Como você organiza o atendimento nos finais de semana que o movimento é maior?

Neto: Nos finais de semana mais de 70% dos clientes são antigos e já sabem do sufoco, então eles mesmo, às vezes pegam a garrafa vazia para trocar. Mas, o que faz com que esses clientes sempre retornem é a qualidade dos alimentos e os preços acessíveis que eu disponibilizo.

Thatiane: Além do restaurante percebi que você trabalha com chalé, quando custa um final de semana?

Neto: Aqui trabalhamos com chalé e costumo dizer que se alguém estiver com o casamento fracassado, é só passar um final de semana com a lua cheia que resolve. O preço do final de semana é R\$ 200,00 (duzentos reais).

Thatiane: Fale um pouco sobre a limpeza e organização do local.

Neto: As mesas espalhadas pela praia são para os clientes, nós não somos de acordo em relação as pessoas trazerem sua comida, pois, você já viu a pessoa ir para um restaurante e levar comida?. No entanto, tem gente que traz e o que a gente resolveu fazer foi cobrar uma taxa, por exemplo, 100 reais, que fica um valor alto, no entanto, faz com que as pessoas reflitam e não tragam mais, pois, é mais caro do que comprar aqui no restaurante e passar um dia de lazer. Em relação a limpeza, ela é feita todos os sábados, eu pago uma pessoa para fazer. Recentemente houve um episódio com os representantes do órgão responsável pelo meio ambiente do estado, eles estavam colocando placas em todas as praias consideradas impróprias para banho, e chegou aqui, mas, eu falei que era mentira porque essa praia não estava poluída e nem suja, liguei para o Isac secretário do meio ambiente de São José de Ribamar, pois eu já tinha feito um levantamento sobre o local, até as nessas casas que contém fossas que encheram foram recolhidas para não chegar na praia. Durante 3 meses essas pessoas ficaram recolhendo amostra da água para saber a qualidade da água e ficou registrada que essa praia não estava poluída e o movimento do meu restaurante cresceu bastante.