

# QUALIDADE EM SERVIÇOS: UM ESTUDO DE CASO EM UM RESTAURANTE DE PEQUENO PORTE NA CIDADE DE FRANCA/SP

**FERNANDA BRAZ COSTA (UNIFRAN)**

fernandabraz\_91@hotmail.com

**Geandra Alves Queiroz (UNIFRAN)**

geandra@usp.br

**Mariane Cristina Tadeu Silva (UNIFRAN)**

mariane.cristinal@outlook.com

**Gabriela Vilas Boas Pini (UNIFRAN)**

gabrielavbpini@outlook.com

**Joao Ricardo Iannoni (UNIFRAN)**

joao.iannoni@unifran.edu.br



*Devido à grande competitividade que as empresas estão enfrentando para permanecer no mercado, é necessário que as mesmas satisfaçam plenamente seus clientes, pois estes estão cada vez mais informados e exigentes. Qualidade é definida como a excelência de um produto ou serviço que atenda as necessidades de seus clientes. A qualidade dos serviços deve superar as expectativas dos clientes, e a mesma pode ser avaliada, durante ou após o processo, por meio da comparação do que ele esperava do mesmo com o que percebeu do serviço prestado. Portanto, é de fundamental importância colher opiniões dos consumidores para auxiliar na determinação de suas prioridades. Deste modo, o presente trabalho possuiu como objetivo comparar, por meio de um estudo de caso, a percepção do nível de qualidade do serviço pelo cliente e empreendedor em um restaurante de pequeno porte, localizado na cidade de Franca/SP. Para coletar as opiniões dos clientes e da proprietária do referido restaurante, a fim de realizar a comparação das diferentes percepções, foram aplicados questionários aos clientes e realizada uma entrevista à proprietária do empreendimento. Como resultado foi possível verificar, que apesar de serem poucas, existem algumas lacunas nas percepções de qualidade nos pontos de vista dos clientes e da proprietária. Enquanto na visão da proprietária a maioria dos aspectos de seu restaurante são considerados bons, os clientes se mostraram insatisfeitos em alguns quesitos, propondo sugestões de melhorias em quase todos os aspectos*

*Palavras-chave: Qualidade percebida, escala de Likert, serviços*

## 1. Introdução

Devido à extrema necessidade de sobrevivência das empresas e ao fato de que os clientes estão cada vez mais informados e exigentes, a execução das tarefas com qualidade, de maneira eficaz, que traga melhores resultados e que, principalmente, leve à satisfação plena do cliente é questão imprescindível para a permanência da empresa no mercado. Uma das estratégias adotadas pelas empresas nesse mercado de grande competição é o aperfeiçoamento e a inserção de características adicionais que podem fazer a diferença na decisão de compra do consumidor (GOSLING et al., 2006).

No que se refere aos restaurantes, segundo Venturi (2010), existem vários fatores que motivam as pessoas a frequentá-los, que vão desde o suprimento simples das necessidades biológicas até o atendimento de complexas variáveis sociais, como, por exemplo, comemorar alguma conquista pessoal ou profissional, começar ou fortalecer um relacionamento, esclarecer conflitos familiares e de amizade, e inúmeros outros motivos.

Diante disso, a questão que norteou o desenvolvimento desta pesquisa foi: Como o nível de qualidade do serviço é percebido pelo cliente e pelo empreendedor em um restaurante? Deste modo, o objetivo desta pesquisa é comparar, por meio de um estudo de caso, a percepção do nível de qualidade do serviço pelo cliente e empreendedor em um restaurante de pequeno porte.

A justificativa para a realização deste estudo fundamenta-se na necessidade de ampliar a realização de pesquisas na área de qualidade em serviços e necessidade de conhecer as atuais exigências dos clientes que frequentam os restaurantes, com o intuito de propor sugestões de melhorias na prestação dos serviços para o caso estudado.

Para alcançar o objetivo proposto, essa pesquisa foi composta por uma revisão bibliográfica a respeito da qualidade, do setor de serviços e restaurantes e um estudo de caso realizado em um restaurante de pequeno porte no município de Franca-SP no qual foram aplicados questionários aos clientes e realizada uma entrevista à empreendedora. O artigo segue estruturado pelo referencial teórico, método de pesquisa, estudo de caso e conclusões.

## 2. Qualidade no setor de serviços

### 2.1. Gestão da qualidade

Juran (2004) destaca que a qualidade, para grande parte das organizações, significa atendimento às especificações e padrões, ou seja, bens que possuam zero índice de defeitos são considerados bens de qualidade. Mas a nível gerencial esse conceito é distorcido. Para que esses bens sejam vendáveis e de alta qualidade é necessário que atendam as necessidades dos clientes, cada vez mais exigentes.

Para Paladini et al. (2005), ao longo dos anos os conceitos de qualidade sofreram diversas modificações. De um simples conjunto de ações operacionais que visavam melhorias no processo produtivo, a qualidade passou a ser considerada um importante elemento para o gerenciamento das organizações, tornando-se relevante para a sobrevivência dos produtos, serviços e até mesmo das próprias empresas. Nesse contexto, o novo conceito de qualidade,

que se define de maneira estratégica, decorre da crescente concorrência no ambiente em que as organizações estão envolvidas.

A qualidade deve ser implantada nos processos administrativos e produtivos de maneira planejada, considerando-se estratégias necessárias para o alcance efetivo dos objetivos organizacionais. Nesse sentido, Juran (2004, p. 13) cita que “planejamento da qualidade é a atividade de (a) estabelecer as metas de qualidade e (b) desenvolver os produtos e processos necessários à realização dessas metas”. Esse planejamento faz parte dos processos de gerenciamento e deve abordar tanto os bens e serviços direcionados aos clientes (vendas), como também produtos internos das organizações, como pedidos de compras, faturas, relatórios, recrutamento de novos colaboradores. Outro processo de gerenciamento, de acordo com o autor, é o controle da qualidade, que consiste em avaliar o desempenho real da qualidade e compará-lo com as metas propostas, agindo em relação às possíveis diferenças dessa comparação. O último processo é dado como o melhoramento da qualidade, com o objetivo de elevar o nível de desempenho da mesma, seguindo alguns métodos para sua realização.

## 2.2. Qualidade percebida

Slack et al. (1997) considera a qualidade do ponto de vista dos consumidores muito importante e pode ser definida como o grau de adequação entre as expectativas dos consumidores e a percepção deles do produto ou serviço.

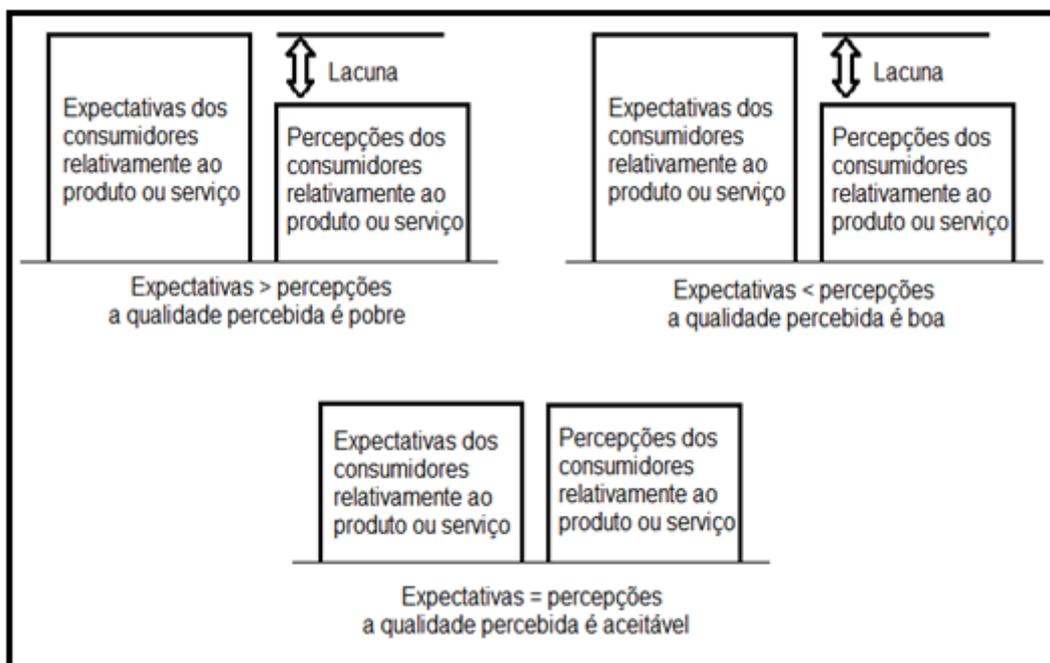


Figura 1 – Lacunas da Qualidade.

Fonte: Slack et al (1997)

Como mostrado na figura se a experiência com o produto ou serviço superar suas expectativas, a qualidade é percebida como alta. Se o consumidor ficar insatisfeito com o produto ou serviço, pois não atingiram o esperado, tem-se uma baixa qualidade. E se o

produto ou serviço corresponder às expectativas do consumidor, a qualidade é percebida como aceitável (SLACK et al., 1997).

De acordo com Peroni (2003) os clientes possuem expectativas muito maiores do que suas reais necessidades. Geralmente nem mesmo os clientes conseguem identificar o que realmente necessitam, e devido a isso na maioria das vezes expõem apenas o que esperam do serviço. Consequentemente os fornecedores dos serviços devem focalizar seus esforços nas expectativas dos clientes e não nas necessidades. A qualidade de serviços está relacionada com a expectativa do cliente antes do serviço e a sua assimilação depois do serviço ser realizado. Devido a isso é de extrema importância o parecer e a avaliação dos clientes nos processos internos de transformação dos serviços, pois se após ser utilizado, o mesmo atende as perspectivas do cliente, o serviço será considerado de qualidade, caso contrário não (ARAÚJO et al., 2010).

### 2.3. Serviços

A conceituação de serviço parece ser clara, porém não é simples. De acordo com Nogueira et al. (2008), para o entendimento sobre o conceito de “serviço”, é necessário antes definir o significado de “produto”. Para o autor, produto é “um dos elementos de troca entre organização e sociedade e também é uma construção para atender necessidades da sociedade”. Ele classifica-os em produtos tangíveis ou intangíveis, conforme possibilidade de serem palpáveis ou não. Nesse sentido, os serviços são considerados produtos intangíveis e compreendidos como “a oferta de um desempenho que permite apenas experimentação e nunca posse”. Peroni (2003) cita que ao contrário das atividades de produção de bem, nas atividades de serviços o número de clientes é muito elevado, e na maioria das vezes existe um contato excessivo entre o cliente e o fornecedor do serviço.

Paladini et al. (2005) divide os tipos de serviços por volume e variedade, classificando-os em serviços de massa, profissionais e de lojas de serviços.

- Os serviços de massa compreendem contato com um alto volume de clientes, em que o tempo de contato geralmente é pequeno e as atividades relacionadas a esses serviços são padronizadas. Níveis altíssimos de volume estão associados a esse tipo e serviço. Suas principais características são: inflexibilidade a curto prazo; essencialmente não variável; o relacionamento é basicamente entre cliente e organização (PALADINI et al., 2005).
- Os serviços profissionais, de acordo com o mesmo autor são caracterizados por alto contato entre organização e cliente, e o tempo dedicado na prestação de serviços é considerado maior em relação aos serviços em massa. Ou seja Os processos de prestação de serviços desse tipo são personalizados e atende a um número limitado de clientes, além de serem extremamente adaptáveis para adequação das necessidades dos clientes. Esse tipo de serviço conta com níveis altíssimos de variedade, e suas principais características que determinam os serviços profissionais são: cliente mais participativo nas especificações dos serviços; os profissionais são remunerados de acordo com seu alto nível de conhecimento, habilidade, treinamento e criatividade; foco nas necessidades e exigências dos clientes.
- Os serviços de loja, ainda de acordo com o autor, são intermediários em relação ao contato existente com o cliente, ou seja, localizam-se entre a padronização e a customização, como exemplo os bancos e lojas de varejo. O

volume de clientes atendidos é identificado como meio-termo entre serviço profissional e serviço de massa. A maior parte dos sistemas operacionais está em uma posição intermediária entre os extremos de volume e variedade, são operações que combinam um grau moderado de personalização com certo grau de volume.

No tópico a seguir são apresentadas algumas considerações sobre o contexto da qualidade em serviços.

## 2.4. Qualidade em serviços

A qualidade dos serviços prestados deve contemplar características em que supere as expectativas dos clientes: ela precisa ser pensada, produzida e compartilhada por todos os funcionários; deve ser focada no cliente; e estar presente em todos os níveis hierárquicos e processos de trabalho (PEARSON, 2011).

Hermosilla et al. (2002) acredita que os serviços possuem certas características que interferem na avaliação da qualidade do serviço pelo cliente. Uma delas é a de que o serviço somente pode ser avaliado durante o processo da prestação do mesmo, ou após seu resultado o que faz com que o cliente avalie o serviço, seja durante ou após o processo, através da comparação do que ele esperava do mesmo com o que percebeu do serviço prestado.

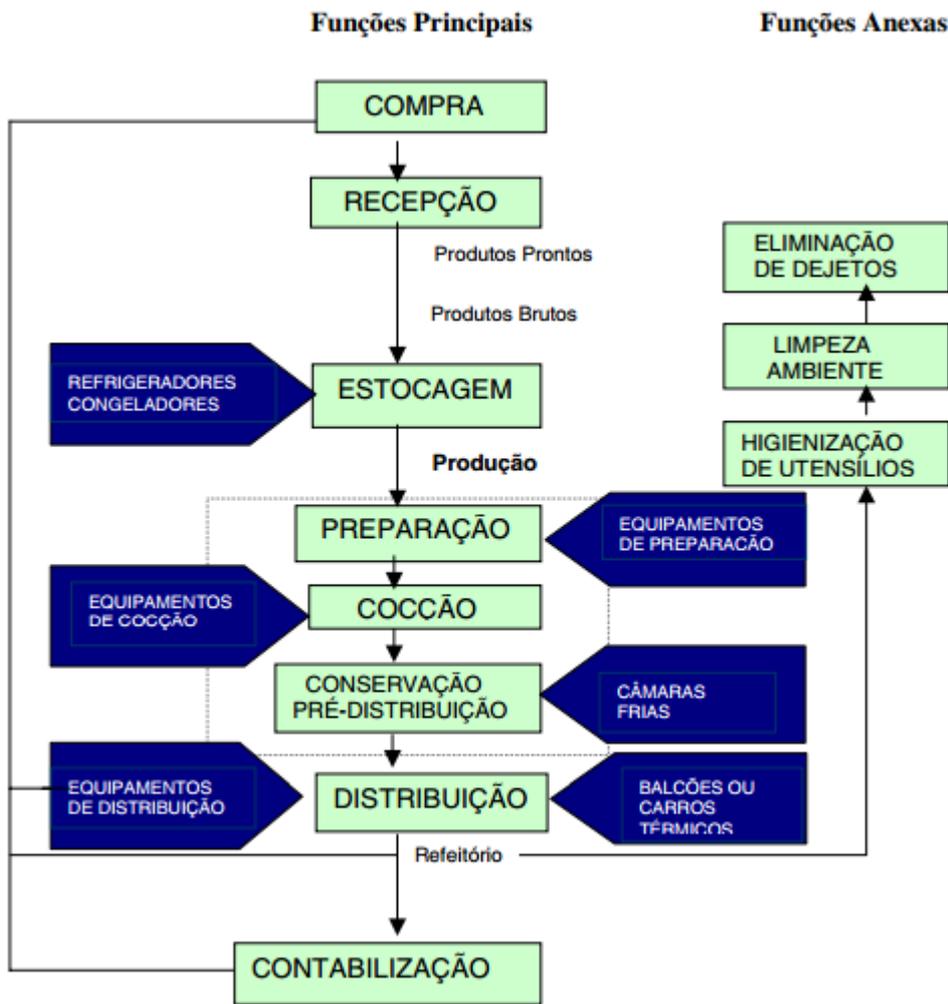
De acordo com Albrecht (1998) *apud* Freitas (2005) o cliente ao receber um serviço passa por uma sequência de Momentos da Verdade, denominada de Ciclo de Serviço que são a representação do instante em que o cliente entra em contato com qualquer atributo da organização (funcionários, instalações, tele/fax, etc.) e, a partir deste, sua opinião a respeito da qualidade do serviço será formada.

Ganga (2001) considera que o “momento da verdade” é de extrema importância para que a organização tenha um bom desempenho em todos os aspectos (no contato com vendedores, por exemplo, as principais dimensões são: simpatia, empatia, segurança, conhecimento da empresa e rapidez) pois é a primeira impressão que fica no cliente e essa é fundamental que seja positiva para que os clientes estabeleçam uma relação duradoura com a organização. O autor acredita que uma pesquisa junto ao público alvo ajudará a determinar as exigências dos clientes. No tópico a seguir é apresentada uma pequena descrição acerca da prestação de serviços dos restaurantes.

## 2.5. Restaurantes

O processo tradicional de produção de refeições consiste na fabricação de grandes quantidades de preparações bem definidas, e em curtos intervalos de tempo. No geral, essas preparações devem ser realizadas no mesmo dia em que serão consumidas e conservadas sob aspectos que assegurem sua qualidade, respeitando principalmente as limitações relacionadas à perecibilidade da matéria-prima e custo de funcionamento (LIPPEL, 2002).

A figura 4 relaciona o esquema de organização, bem como o fluxo de um processo produtivo de um restaurante e suas principais funções:



**Figura 2** – Processo de Restaurante.

Fonte: Adaptado de Proença e Fonseca (2000) *apud* Lippel (2002, p. 68).

Para Pigatto e Lemos (2014), o segmento alimentício, principalmente os que oferecem alimentações fora do domicílio, sofreu um aumento no seu movimento e também em suas receitas financeiras, pois de acordo com Rebelato (1997), na modernidade, o homem para alcançar suas metas precisa administrar bem o seu tempo e aproveitá-lo eficientemente, pois a tendência das pessoas economicamente ativas que vivem nos centros urbanos é dar menor atenção à refeições e maior atenção ao trabalho, já que a refeição não pode ser encarada como uma atividade produtiva.

Contudo, em função do constante crescimento deste mercado de alimentos, Lippel (2002) aponta que atualmente a competitividade está cada vez mais crescente, e o número de empresas no ramo alimentício que consegue sobreviver às exigências do mercado é pequena, pois a maioria não valorizam a qualidade dos produtos oferecidos, em função de encontrar uma melhor precificação, e assim obter maior lucratividade.

### 3. Método de pesquisa

Segundo Gil (2010) a pesquisa tem como objetivo solucionar os problemas que são propostos, e é requisitada quando não tem informações suficientes para responder o problema, ou quando

a informação disponível se encontra desordenada. A pesquisa é desenvolvida em várias fases, desde a formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados.

A estratégia de pesquisa utilizada para atingir o objetivo proposto foi o estudo de caso, o qual conforme Gil (2010) é o método de pesquisa mais utilizado pelos pesquisadores e deve ser usado em estudos profundos e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Do mesmo modo neste método e pesquisa não são exigidos procedimentos metodológicos rigorosos, diferentemente do que ocorre com os experimentos e levantamentos.

Primeiro foi definido o referencial conceitual-teórico para esse trabalho, que no caso trata-se da qualidade no setor de serviços. De acordo com Miguel (2007) a definição dessa estrutura conceitual-teórica tem como objetivo demonstrar como o assunto estudado é influenciado pelas fontes bibliográficas existentes. Além disso, a partir da busca bibliográfica e revisão da literatura foi possível identificar lacunas em a pesquisa pode ser justificada. Em seguida foi realizada a escolha da unidade de análise, ou seja o caso, que referiu-se a um restaurante de pequeno porte situado na cidade de Franca/SP.

Posteriormente a escolha do caso a ser analisado, foi realizada a coleta de dados, que foi composta por uma entrevista semi-estruturada com a proprietária do restaurante, um questionário adaptado de Ganga (2001), contendo questões de múltipla escolha e elaboradas baseando-se na escala de Likert de cinco pontos (concordo totalmente, concordo, neutro, discordo e discordo totalmente) aplicados em trinta e cinco clientes escolhidos aleatoriamente. Além disso, foi realizada uma questão aberta a cinco clientes, também escolhidos aleatoriamente. A partir do conjunto de dados coletados, foi possível realizar uma análise detalhada dos dados obtidos, permitindo assim gerar conclusões. O estudo de caso foi estruturado pela caracterização da empresa. As informações relatadas pela proprietária apresentam as principais características da empresa, como ano de fundação, localização, foco e porte da empresa, frequência de atendimento, tipos de produtos, e os consumidores alvos. Permitindo assim, ao final do estudo de caso apresentar a interpretação dos dados obtidos e enfim sugerir propostas de melhoria para a referida empresa.

### **3 Estudo de caso**

#### **3.1 Caracterização da empresa**

O estudo de caso foi realizado em um restaurante de pequeno porte situado na área central da cidade de Franca – SP. Sua estrutura organizacional é composta pela proprietária e quatro funcionárias. O restaurante foi fundado em abril de 2011 e atende de segunda a sábado das 7:00 às 18:00h. Possui um faturamento médio mensal aproximado a trinta e cinco mil reais e atende em média cem clientes por dia.

O restaurante oferece quatro processos distintos: o sistema À vontade, Por Quilo, Prato Feito e Marmitex de três tamanhos diferentes. Possui pista aquecida para o armazenamento dos pratos quentes (arroz, feijão, carnes e guarnições) e também a pista refrigerada para as saladas e frutas em geral.

Foi possível analisar também que um importante fator para o sucesso do restaurante, se deve pela ótima localização que o mesmo possui, pois se encontra rodeado por comércios e um grande hospital, o que favorece sua clientela, que na maioria dos casos é fixa.

### 3.2 Percepção da qualidade na visão da proprietária

A realização da entrevistas com a proprietária, a qual não possui nenhuma formação superior, mas conta com uma experiência de 36 anos no ramo alimentício, tornou possível a identificação do foco da empresa e a percepção dela sobre o nível de qualidade no seu empreendimento.

O foco da empresa é a comercialização de refeições de qualidade com um preço acessível, pois a clientela é composta por funcionários assalariados dos comércios próximos. Quando questionada sobre a percepção do nível de qualidade sobre alguns aspectos de seu restaurante, a proprietária fez as seguintes considerações relatadas abaixo.

**Quadro 1 – Percepções da empreendedora.**

<b>Questionamento</b>	<b>Resposta</b>
<b>Atendimento</b>	É considerado muito bom, tanto o atendimento dela, quanto das funcionárias.
<b>Qualidade da comida</b>	É excelente, e ela alega que conta com uma grande variedade de pratos diários.
<b>Limpeza e higiene</b>	Mantém tanto salão, cozinha e utensílios em perfeitas condições de higiene.
<b>Preço</b>	Considera o preço adequado, principalmente de comparado ao dos concorrentes.
<b>Pontos fortes e pontos fracos</b>	Localização, baixo preço e a qualidade da comida.
<b>Pontos Fracos</b>	Ambiente é pouco arejado e pequeno.
<b>Melhorias implantadas pela proprietária</b>	Melhoria no armazenamento da comida.

A proprietária considera que seu empreendimento oferece uma qualidade adequada a seus clientes, mas admite que melhorias são necessárias em seu espaço físico, tais como ventilação e a colocação de uma churrasqueira.

### 3.3 Percepção da qualidade pelos clientes

Os questionários foram compostos por questões de múltipla escolha, as quais foram adaptadas de Ganga (2001) e baseados no método de Likert de 5 pontos. Foram aplicados a trinta e cinco clientes escolhidos aleatoriamente. O início do questionário tinha como objetivo obter algumas informações a respeito dos respondentes. Em relação ao sexo, 51% dos respondentes eram do sexo masculino, enquanto os demais, cerca de 49% eram do sexo feminino. Quando

questionados quanto à frequência com que vão ao restaurante, 60% dos clientes questionados, responderam que frequentam duas ou mais vezes por semana e a preferência de tipo de produto consumido (prato feito, a vontade, por quilo e marmita), 40% preferem o prato feito. Abaixo a tabela com a porcentagem referente à opinião dos clientes:

Tabela 1 – Resultados do questionário com os clientes.

Questionamento	Discorda totalmente	Discorda parcialmente	Não concorda, nem discorda	Concorda parcialmente	Concorda totalmente
Qualidade e sabor	2,9%	5,7%	8,6%	62,9%	20%
Cardápio variado	8,6%	20%	9%	37,1%	22,9%
Preço adequado	2,9%	17,1%	2,9%	42,9%	28,6%
Limpeza (chão, balcão, mesa, cadeiras, toalhas e uniformes)	2,9%	0%	5,7%	54,3%	37,1%
Higiene de utensílios	0%	0%	5,7%	51,4%	42,9%
Ambiente agradável	17,1%	22,9%	11,4%	28,6%	22,9%
Tempo de fila ou espera	0%	0%	2,9%	25,7%	71,4%
Atendimento do caixa	2,9%	11,4%	2,9%	34,3%	51,4%
Atendimento dos garçons	0%	8,6%	8,6%	25,7%	57,1%

A partir dos resultados expostos, é possível realizar uma interpretação dos dados. Em relação à qualidade e ao sabor da comida, a proprietária relatou considerar estes aspectos excelentes, e a grande maioria dos clientes questionados também concordam parcialmente com essa avaliação. Quando questionado sobre a variedade do cardápio de comidas e bebidas, a proprietária alegou que o cardápio conta com uma grande variedade de pratos diários, porém uma grande parcela dos clientes questionados relataram que o restaurante oferece sempre as mesmas opções, que precisam diversificar mais e fazer algumas receitas mais criativas e incrementadas, principalmente de carnes e massas, até porque a maioria de seus clientes frequenta o estabelecimento mais de duas vezes por semana, e se o cardápio não for variado, esses clientes vão acabar se fartando do sabor da comida mais rápido. Como sugestão de melhoria foi proposto pelos clientes que o restaurante instale uma churrasqueira ou um grill, para ter mais opções de carnes, sugestão esta que está nos planos futuros da proprietária. A mesma diz ter conhecimento que este é um aspecto bastante requisitado pelos clientes. Sobre a adequação do preço do restaurante, a proprietária considera o preço de suas refeições adequado, principalmente quando comparado ao dos concorrentes, ela cita que o valor cobrado por ela é um dos mais baixos que se encontra no centro da cidade. A maioria dos

clientes concordaram parcialmente que o mesmo seja adequado, houve apenas um questionamento sobre o grande aumento do preço da marmitex grande.

Os próximos aspectos questionados dizem respeito à limpeza (chão, balcão, mesa, cadeira, toalhas, uniformes) do restaurante e a higiene dos utensílios (prato, talheres, copo, bandeja). A proprietária diz que consegue manter tanto o salão como a cozinha e os utensílios, em perfeitas condições de higiene. E a maioria dos respondentes concorda parcialmente com essa opinião, relatando que por se tratar de um restaurante tem aspectos que podem ser melhorados. Os clientes citaram também algumas sugestões de melhorias nestes aspectos, dentre elas: utilização de toalhas de cor clara para as mesas; talheres separados individualmente e embalados em sacos plásticos evitando o contato de várias pessoas; funcionárias uniformizadas, limpas e identificadas e limpeza frequente das mesas com álcool. Diferentemente dos outros quesitos anteriores, que praticamente não houve discordâncias em suas afirmações, quando questionado se o ambiente do restaurante é agradável (luminosidade, arejado), uma grande parcela dos clientes, discordaram parcialmente e totalmente da afirmação. Relataram que pelo fato do ambiente ser pequeno, pouco arejado e escuro, a limpeza não tem destaque e nem dá uma boa aparência ao mesmo, o fato do restaurante ser dividido em duas partes também incomoda os clientes, pois alegam que quem chega na frente não sabe o que tem no fundo.

No entanto, foi citado como pontos positivos a localização e o ambiente familiar que o mesmo possui. A proprietária concorda com a opinião dos clientes sobre este quesito, também realçou a excelente localização do empreendimento e declarou que o ambiente é um dos únicos aspectos em que ela não está totalmente satisfeita, pois o espaço é pequeno, impossibilitando uma melhor disposição dos móveis, e também muito fechado, o que não faz o ambiente ser arejado e luminoso.

Sobre o tempo de fila ou espera (pesagem, pagamento, atendimento garçons) ser tolerável, a proprietária acredita que seja tolerável, pois procura não deixar gerar filas em nenhum dos setores do restaurante. Os clientes em uma grande maioria concordaram totalmente com a opinião da proprietária, não tendo nenhuma sugestão de melhoria neste aspecto.

Por fim, questionou-se o atendimento do caixa e dos garçons, a proprietária considera muito bom o atendimento, tanto o seu como o de suas funcionárias. A maioria dos clientes concordaram totalmente que o atendimento de ambos seja realmente bom. Uma pequena porcentagem dos clientes que discordam parcialmente dessa afirmação, relatou que o tratamento no atendimento é diferente de acordo com cada cliente; outro relato diz também que clientes que frequentam todos os dias o restaurante, merecia ter um atendimento diferenciado por parte da direção do restaurante.

Analisando a percepção da proprietária e dos clientes, nota-se que existem pontos em comum, no entanto, a proprietária não enxerga possíveis pontos de melhorias percebidos pelos clientes afim de superar suas expectativas.

#### **4. Considerações finais**

A mensuração da qualidade dos serviços no setor de restaurantes é de extrema importância para que proprietários de estabelecimentos consigam ter informações a respeito da qualidade percebida dos serviços prestados segundo a percepção dos clientes. Esta pesquisa implicou em coletar as diferentes visões entre os clientes e a proprietária de um restaurante de pequeno porte acerca de atributos que contribuem para a avaliação da qualidade do serviço.

Por meio do emprego dos métodos utilizados nesta pesquisa, foi atingido o objetivo proposto, tendo em vista que foi possível comparar diferentes percepções de qualidade em um serviço.

Assim concluiu-se que apesar de serem poucas, existem lacunas nas percepções de qualidade nos pontos de vista dos clientes e da proprietária do restaurante em que foi realizado este estudo de caso. Os resultados apontaram que a qualidade neste restaurante é aceitável, pois enquanto na visão da proprietária os aspectos de seu restaurante são excelentes, podendo ser melhorado apenas o ambiente, os clientes se mostraram insatisfeitos em alguns aspectos, propondo até sugestões de melhoria em quase todos os quesitos analisados.

Sugere-se que o restaurante dê continuidade e ampliação a esse estudo, que contribuirá para sanar as insatisfações dos clientes, pois superando as necessidades e expectativas dos mesmos, a empresa atingirá um alto nível de qualidade na prestação de seus serviços, e consequentemente alcançará uma maior competitividade no mercado.

Como sugestão para trabalhos futuros, propõe-se a aplicação de outro método de análise no mesmo restaurante para validar e confrontar os resultados obtidos com essa pesquisa. Ainda sugere-se a aplicação do mesmo método de pesquisa em restaurantes com portes maiores, objetivando a comparação dos resultados.

## REFERÊNCIAS

CARPINETTI, L. C. R. **Gestão da Qualidade: conceitos e técnicas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GANGA, G. M. D. **Avaliação do nível de atendimento: estudo de caso de restaurante situado em shopping center na cidade de Jaboticabal**. 2001. 126f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade de Franca, Franca.

GOSLING, M. et al. **Dimensões da Qualidade de Serviços, Satisfação e Lealdade: um Modelo Teórico**. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2006.

JURAN, J. M. **A qualidade desde o projeto: os novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. 5. ed. São Paulo: Pioneira Thomson, 2004.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LIPPEL, I. L. **Gestão de custos em restaurantes: utilização do método ABC**. 2002. 162 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós- graduação em Engenharia de Produção, Universidade federal de Santa Catarina, Florianópolis.

PEARSON. **Gestão da qualidade**. 1. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

PERONI, M. B. **Avaliação da qualidade dos serviços prestados por uma empresa de construção e manutenção**. 2003. 103f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade de Franca, Franca.

PIGATTO, G; LEMOS, G. O. Critérios de seleção de fornecedores de hortaliças para restaurantes comerciais. In: **Anais ENEGEP, XXXIV Encontro nacional de Engenharia de Produção**, Curitiba, 2014.

REBELATO, M. G. **Uma análise sobre a estratégia competitiva e operacional dos restaurantes self-service.** Revista Gestão & Produção: Volume 04, nº 03, p. 321-334, dez/1997.

SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo. Disponível em <<http://www.sebrae.com/>>. Acesso em: 05 Out. 2015.

SIMÕES, Lucas. **Método de gestão ciclo PDCA aplicado a hotelaria:** um estudo de caso sobre o hotel Termópolis – Minas Gerais. 2011. 64f. Trabalho de Conclusão de Curso ( Bacharel em Turismo) – Unesp, Rosana/SP.

SLACK, N. et al. **Administração da Produção.** São Paulo: Atlas. 1997.

TOLEDO, J. C. et al. **Qualidade :gestão e métodos.** 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

VENTURI, J. L. **Gerenciamento de bares e restaurantes.** Porto Alegre: Bookman, 2010.