FARN

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO DE UMA EMPRESA DO RAMO DE FAST-FOOD: UM ESTUDO DE CASO DA PITTSBURG EM NATAL/RN

Karyne Myrelly Oliveira Bezerra de Figueiredo

NATAL
2004

FARN

KARYNE MYRELLY OLIVEIRA BEZERRA DE FIGUEIREDO

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO DE UMA MPRESA DO RAMO DE FAST-FOOD: UM ESTUDO DE CASO DA PITTSBURG EM NATAL/RN

Monografia apresentada ao curso de Graduação em Administração da Faculdade Natalense para o desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador:

Carlos Eduardo Marinho Diniz, M. Sc

NATAL
2004

FARN
BIBLIOTECA
Nº Reg 000085
30 / 04 / 05

FARN

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO DE UMA EMPRESA DO RAMO DE FAST-FOOD: UM ESTUDO DE CASO DA PITTSBURG EM NATAL/RN

Karyne Myrelly Oliveira Bezerra de Figueiredo

Monografia apresentada em 11 de dezembro de 2004, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Carlos Eduardo Marinho Diniz, M.Sc
Orientador

George Queiroga Estrela, M.Sc
Membro Examinador

Ronaldo Neves, M.Sc
Membro Examinador

Natal, 11 de dezembro de 2004.

FARN

Dedico esta monografia a minha família, que mesmo não demonstrando, acreditou na minha capacidade para a conclusão do curso de Administração.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por nas horas mais difíceis, principalmente nas que pensei em desistir, me deu forças para seguir em frente.

A minha mãe, Mariza Alves de Oliveira que sempre esteve presente em todos os momentos dessa jornada longa e cansativa, porém gratificante.

Ao meu pai, Luiz Bezerra de Figueiredo Junior que desde cedo me ensinou a ver a administração como uma profissão a seguir.

A minhas irmãs, Karyna e Karolynne Myrelly que mesmo não estando sempre perto, torceram por mim.

A minha tia, Iara Barros Bezerra que contribuiu e muito para a minha formação acadêmica.

Aos demais familiares, que mesmo à distância, rezaram e participaram dessa caminhada.

Aos meus colegas de sala, que fizeram desses 4 anos de curso os anos mais incríveis da minha vida.

A minha amiga, Thamisa Tiara Damasceno de Lucena por seu apoio e sua opinião ter sido de fundamental importância na escolha do meu projeto.

A minha amiga, Larissa Raquel Pinheiro Gabriel e sua família que nessa reta final me acolheu, e ajudou a concluir esta monografia, realmente se não fossem eles, essa tarefa com certeza seria mais difícil.

Agradeço aos mestres que passaram durante minha vida acadêmica, principalmente ao meu orientador CARLOS EDUARDO MARINHO DINIZ, que aceitou o desafio e me aceitou como sua orientanda, muito obrigado.

E a todos, que direta ou indiretamente torceram ou contribuíram para o sucesso dessa monografia.

FARN

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – As oito etapas do planejamento da qualidade.....20
Figura 2 – O nível da organização.....21
Figura 3 – O nível do processo 21
Figura 4 – O nível do trabalho.....22

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Quadro de funcionários.....11
Quadro 2 – Os principais significados de qualidade.....16
Quadro 3 – As nove variáveis do desempenho.....23

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Sexo dos entrevistados.....29
Gráfico 2 - Faixa Etária dos entrevistados 30
Gráfico 3 – Grau de instrução dos entrevistados 30
Gráfico 4 – Bairro onde residem os entrevistados 31
Gráfico 5 – Freqüência dos entrevistados à empresa 31
Gráfico 6 – Valor gasto em média pelos entrevistados 32
Gráfico 7 – Grau de satisfação dos entrevistados..... 32
Gráfico 8 – Motivo pelo qual os entrevistados procuram a empresa..... 33
Gráfico 9 – Influência quanto à naturalidade da empresa na escolha dos entrevistados...33
Gráfico 10 – Canal de atendimento mais utilizado pelos entrevistados 34
Gráfico 11 – Problemas com atendimento na visão dos entrevistados..... 34
Gráfico 12 – Tipos de problemas detectados pelos entrevistados..... 35
Gráfico 13 – Se algo pode ser feito para melhoria do atendimento.....36
Gráfico 14 – O que pode ser feito para melhoria do atendimento 36

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS

LISTA DE QUADROS

LISTA DE GRÁFICOS

1 INTRODUÇÃO.....11

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....11

1.2 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA.....12

1.3 OBJETIVOS.....13

1.3.1 Objetivo Geral.....13

1.3.2 Objetivos Específicos.....13

1.4 JUSTIFICATIVA.....13

2 REFERENCIAL TEÓRICO.....14

2.1 SISTEMA FAST-FOOD NO BRASIL.....14

2.2 DESEMPENHO DE FUNCIONÁRIOS.....14

2.3 QUALIDADE.....15

2.3.1 A gestão da qualidade.....17

2.3.2 Gerência da qualidade.....18

2.4 QUALIDADE EM SERVIÇOS.....24

2.4.1 Marketing de serviços.....24

2.5 QUALIDADE NO ATENDIMENTO.....25

2.5.1 Regras para melhoria do atendimento.....26

2.6 LIDERANÇA.....26

3 METODOLOGIA.....27

3.1 Tipo de pesquisa.....27

3.2 Universo e amostra.....27

3.3 Coleta e tratamento de dados.....28

4 ANÁLISE DOS DADOS.....29

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....37

5.1 Conclusão.....37

5.2 Recomendações.....37

REFERÊNCIAS.....39

ANEXOS

RESUMO

Este trabalho de pesquisa teve como objetivo avaliar a qualidade do atendimento dado pelos funcionários da Pittsburg a seus clientes. Para tal, foi feita uma pesquisa na matriz da Avenida Prudente de Morais entre os dias 13 e 15 de novembro de 2004, através da aplicação de questionários que avaliou junto a 70 (setenta) clientes desde o grau de satisfação a sugestões dadas pelos mesmos para a melhoria da qualidade e eficácia do serviço prestado pela empresa estudada. A pesquisa utilizou o método descritivo, e constatou que 77% dos entrevistados está satisfeita com o atendimento dado pelos funcionários da Pittsburg. Mas, detectou a insatisfação e indiferença de 23% dos clientes. Com o resultado demonstrado foram feitas recomendações com o intuito de amenizar a insatisfação desses 23%, e com isso aumentar o conceito da empresa junto a seus clientes.

Palavras chaves: Fast-food; Qualidade; Clientes

ABSTRACT

This work of research had as objective to evaluate the quality of the attendance given for the employees of the Pittsburg its customers. For such, a research in the matrix of the Cautious Moral Avenue was made between days 13 and 15 of November of 2004, through the application of questionnaires that evaluated together the 70 (seventy) customers since the satisfaction degree the suggestions given for same for the improvement of the quality and the effectiveness of the service given for the studied company. The research used the descriptive method, and evidenced that 77% of the interviewed ones are satisfied with the attendance given for the employees of the Pittsburg. But, it detected the dissatisfaction and indifference of 23% of the customers. With the demonstrated result recommendations with intention to brighten up dissatisfaction of these 23%, and with this had been made to increase the concept of the together company its customers.

Words keys: Fast-food; Quality; Customers

1 INTRODUÇÃO

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A Pittsburg é uma empresa no ramo de fast-food que foi inaugurada no ano de 1986 como uma pequena lanchonete que vendia apenas sanduíches e refrigerantes no Shopping Natal Sul em frente ao Hiper Bompreço (Lagoa Nova).

Com o passar do tempo, a clientela foi aumentando e veio a necessidade de oferecer um espaço mais confortável com um cardápio mais variado, surgindo assim a Pittsburg localizada na Prudente de Morais. A empresa ainda se estendeu e criou mais duas filiais, do Natal Shopping e Ponta Negra.

Hoje, a Pittsburg tem como público alvo os jovens por sua loja da avenida Prudente de Morais ser aberta 24 horas, seus clientes procuram por conforto, variedade de sabor e qualidade no serviço prestado por seus funcionários.

A empresa tem 220 funcionários, distribuído em três lojas, com cargos de cozinheiro, caixa, garçonete, gerente e na parte de limpeza, trabalhando assim em três turnos na matriz, que funciona 24 horas e nas filiais em 2 turnos.

QUADRO 01 – Quadro de funcionários

Função	Quantidade
Atendente	23
Entrega em domicílio	25
Produção	18
Caixa	08
Setor de cozinha	45
Encarregado	03
Gerente	03
Segurança	02
Motoqueiro	35

Fonte: Pesquisa Direta, 2004

A empresa oferece serviços diferenciados aos seus clientes, como o pioneiro PittsViagem (entrega em domicílio), atendendo pedidos feitos por telefone ou pela internet; também o Pitts break fast e um cardápio variado com inúmeras opções de lanches, sucos, sorvetes, pizzas, petiscos para satisfazer todos os gostos.

A Pittsburg utiliza-se de alguns métodos para avaliar a qualidade dos seus serviços: além de questionários aplicados periodicamente a seus clientes, ela disponibiliza de uma caixa de sugestões em cada loja da rede.

E, para os funcionários manterem esse alto nível de satisfação, eles passam por treinamentos feitos semestralmente com todos os clientes internos da organização.

Pelos seus serviços, foi o segundo nome mais lembrado pelo público no segmento de fast-food/lanchonete, no ano de 2003 na última pesquisa "top of mind" publicada pela revista FOCO e o número do serviço de tele-entrega, foi o mais solicitado pelo público junto a TELEPESQUISA.

Além de tudo isso, a Pittsburg também está presente no Natal Shopping e em Ponta Negra ao lado do Praia Shopping, com mais uma loja para melhor atender a Zona Sul de Natal.

A meta da empresa para o futuro é inaugurar novas lojas e abrir franquias da marca.

1.2 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

A cada ano, o mundo do trabalho e da concorrência entre empresas tem exigido a qualidade como fator imprescindível para seus negócios. A qualidade não se restringe apenas aos produtos feitos em uma empresa, mas abrange áreas bem maiores, tais como a qualidade no atendimento ao cliente, a qualidade da gestão organizacional, a qualidade do trabalho em equipe dentre outros.

Nesta monografia, se abordará a qualidade no atendimento em uma empresa no ramo de fast-food conceituada na cidade do Natal/RN, e saber os reflexos desse atendimento na satisfação/insatisfação do cliente.

Com isso, é feito o seguinte questionamento: “Qual o nível de satisfação dos clientes da Pittsburg?”

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

Descrever o nível de satisfação quanto a qualidade do atendimento percebido pelos clientes da Pittsburg.

1.3.2 Específicos

Verificar a opinião em termos de qualidade percebida pelos usuários da empresa objeto deste estudo;

Descrever a qualidade dos serviços em dimensão oferecidos pela empresa estudada.

1.4 JUSTIFICATIVA

O estudo sobre a qualidade no atendimento se torna uma ferramenta importante para obtenção do nível de satisfação de seus clientes. No caso da Pittsburg sua importância se dá pelos serviços serem voltados para uma clientela que preza por eficiência e qualidade nos seus atendimentos.

Há diferentes tipos de problemas de qualidade e eficiência que podem ser atacados pelos círculos da qualidade percebida.

Ao mesmo tempo, os círculos de qualidade percebida atacam problemas do ambiente de trabalho relacionado com a segurança, higiene, limpeza, rótulo, iluminação e instalações que freqüentemente são causadores de insatisfação e reclamação.

Neste sentido, é proposta a realização do estudo sobre a qualidade no atendimento aos clientes da Pittsburg para saber qual o grau de satisfação dos mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SISTEMA FAST-FOOD NO BRASIL

Há muito tempo, não raramente, o brasileiro é obrigado a trabalhar longe de casa, inviabilizando por completo a idéia de ter tempo para fazer uma refeição.

Em função disso, o americano Robert Falkburg vislumbrou a possibilidade de fazer sucesso com uma empresa de fast-food no Brasil e em 1952, incentivado pelos amigos ele abriu no Rio de Janeiro a primeira empresa neste ramo do país, trazendo consigo os lançamentos do hot dog, hambúrguer, milk shake e sundae, produtos consumidos apenas nos Estados Unidos (HISTÓRIA...2004).

Atualmente, inúmeras lanchonetes se transformaram em empresas no segmento de fast-food, e muitas já são franqueadas de empresas com nome e uma história de sucesso nos países no qual foram criadas.

2.2 DESEMPENHO DE FUNCIONÁRIOS

Nas organizações, cada funcionário tem uma função a executar e uma meta a atingir. Seu desempenho vai de acordo com sua capacidade e disposição para tal. Desempenho esse que contribui para a qualidade no atendimento e conseqüentemente a satisfação ou não do cliente atendido.

Conforme Bondreau (2000, p.98), o desempenho reflete-se no sucesso da própria organização, e talvez por isso é a característica mais óbvia a ser analisada nos empregados de uma empresa. O desempenho do empregado é fundamental para atividades de RH, tais como quem contratar, promover, demitir ou recompensar. Ele reflete

principalmente os objetivos de eficiência da organização, mas os objetivos de adesão também são importantes para a abordagem diagnóstica.

Uma boa medida dos objetivos de adesão é a satisfação dos empregados no trabalho e seu comportamento com a organização. Um moral baixo entre os funcionários pode significar problema comportamental no futuro e, por isso acompanhar as atitudes deles também tem sua validade com relação à eficiência.

2.3 QUALIDADE

Segundo Bateman (1998, p.35), qualidade é a excelência de seu produto, incluindo sua atratividade, ausência de defeitos, confiabilidade e segurança a longo prazo. A importância da qualidade e dos padrões de qualidade aceitável tem crescido dramaticamente nos últimos anos. As empresas não conseguiram manter-se oferecendo produtos de baixa qualidade como faziam à alguns anos. Os consumidores agora exigem alta qualidade e valor e não aceitarão menos que isso.

Para Chiavenato (2000, p.678), qualidade é definida como a capacidade de atender, durante todo o tempo, às necessidades do cliente. Isso significa consonância, ou seja, a adequação entre as características do produto ou serviço e as expectativas do cliente ou consumidor. Mais do que isso, algumas organizações mais bem-sucedidas não se contenham em atender simplesmente as expectativas do consumidor, mas querem ultrapassa-las e encantar os clientes. Para elas, a qualidade é o grau de excelência daquilo que se faz.

A qualidade não se faz somente com tecnologia. Ela se faz com pessoas, sobretudo com pessoas capacitadas, treinadas, lideradas, motivadas e plenamente conscientes de suas responsabilidades.

Desta forma, a qualidade abrange não somente o aspecto operacional da produção, mas também a questão do recurso humano da empresa, integrando todos os esforços tangíveis e intangíveis disponíveis no intuito de obter níveis ótimos de desempenho.

Neste aspecto, a qualidade deve ser vista como estratégia de produção permanente, de longo prazo, e como tal pensada e planejada em todos os níveis organizacionais.

JURAN (1997) conceitua a qualidade como sendo a junção de duas variáveis, com base na visão do cliente para o qual o produto ou serviço é destinado, que são: a ausência de deficiências e as características do produto. Destacou a importância do planejamento da qualidade no estabelecimento e alcance de metas a serem cumpridas nos processos de desenvolvimento do produto ou serviço.

Importante ressaltar o caráter intangível e amplo do conceito de qualidade, cabendo diferentes definições para a sua conceituação, conforme o ambiente em que ela esta sendo observada, tal como pode ser observado no quadro 02.

QUADRO 02 – Os principais significados de Qualidade

Característica do Produto que Atendem às Necessidades do Cliente	**Ausência de Deficiências**
Qualidade superior possibilita que as empresas:	A Qualidade superior possibilita que as empresas:
Aumentem a satisfação dos clientes; Tornem os produtos vendáveis; Enfrentem a concorrência; Aumentem sua participação no mercado; Obtenham receitas de vendas; Garantam melhores preços; O maior efeito é sobre as vendas; Normalmente a qualidade superior custa mais.	Reduzam índices de erros; Reduzam a repetição de trabalhos e o desperdício; Reduzam as falhas no uso e os custos de garantia; Reduzam a insatisfação dos clientes; Reduzam inspeções e testes; Reduzam o prazo para lançamento de novos produtos no mercado; Aumentem rendimentos e capacidade; Melhorem o desempenho de entregas; O maior efeito é sobre os custos; Normalmente, a qualidade superior custa menos.

Fonte: JURAN (1997:10)

A partir da definição de Juran, observa-se que o planejamento da qualidade é necessário para numerosos produtos, não apenas os bens e serviços vendidos ao cliente, mas também para muitos produtos internos, como pedidos de compra e relatórios, sendo igualmente necessário a numerosos processos internos da empresa, tais como a produção de faturas.

2.3.1 A gestão da qualidade

A gestão da qualidade tem suas raízes ligadas ao surgimento do conceito de controle estatístico da qualidade difundido por W. Edwards Deming (1990) e desenvolvido principalmente na indústria japonesa.

Os primeiros critérios para determinar quando dados numéricos estão sob controle estatístico foram definidos por Walter Shewhart, na década de 30, ao verificar que as informações potenciais são geradas por todos os processos, desenvolvendo método para plotar médias de desempenho com vistas a identificar as flutuações do processo e usá-los como ferramentas para determinar quando o sistema está fora do controle estatístico, identificando possíveis causas especiais de problemas.

Para Shewhart (1990), as causas especiais de problemas devem ser eliminadas, permitindo que determinado processo permaneça sob controle estatístico, antes que inovações que levem a uma melhor produtividade possam ser conseguidas.

Os primeiros conceitos estatísticos desenvolvidos por Shewhart foram base dos estudos de Deming, que utilizou a metodologia de controle baseada nas variações estatísticas dos processos para o contínuo melhoramento do processo de produção e entrega de um produto com qualidade, qualquer que fosse ele.

A metodologia para a melhoria da qualidade foi utilizada primeiramente na indústria americana, que adotou seus princípios estatísticos para a garantia da qualidade sem, contudo, considerá-los como fatores importantes ao processo decisório da administração.

2.3.2 Gerência da qualidade

JURAN (1997) define que a gerência da qualidade utiliza-se de três processos gerenciais: planejamento da qualidade (gestão do desenvolvimento do produto), controle da qualidade (gestão da produção do produto) e melhoramento da qualidade (melhoria da gestão da produção do produto). As três ações gerenciais aplicadas a quaisquer processos precisam ser operacionalizadas conjuntamente para que os processos possam se tornar integralmente eficazes.

O Planejamento da Qualidade seria a atividade de desenvolvimento dos produtos e processos exigidos para a satisfação das necessidades dos clientes, envolvendo os seguintes passos:

Estabelecer metas de qualidade;

- Identificar os clientes que serão impactados pelos esforços para se alcançar as metas;
- Determinar as necessidades dos clientes;
- Desenvolver características do produto que atendam as necessidades dos clientes;
- Desenvolver processos que sejam capazes de produzir aquelas características do produto;
- Estabelecer controles de processo e transferir os planos resultantes para as forças operacionais.

Já o Controle (ou Manutenção) da Qualidade consiste em três passos:

- Avaliar o desempenho real de qualidade;
- Comparar o desempenho real com as metas de qualidade;
- Agir a respeito da diferença.

Quanto ao Melhoramento da Qualidade, este procura atingir níveis ótimos para o desempenho da qualidade, apresentando as seguintes etapas:

- Estabelecer a infra-estrutura necessária para garantir o melhoramento anual da qualidade;
- Identificar as necessidades específicas e melhoras ou seja, os projetos de melhoramento;

- Estabelecer para cada projeto uma equipe com responsabilidade para leva-lo a uma conclusão bem sucedida;
- Prover os recursos, a motivação e o treinamento que as equipes necessitam para: diagnosticar as causas, estimular o estabelecimento de medidas, estabelecer controles para manter os ganhos.

A ação gerencial do Planejamento da Qualidade pode ainda ser vista de forma mais ampla, segundo CHENG et al (1995), como sendo constituída por um processo de diferentes etapas, alimentado permanentemente por informações e retroalimentações, bem como decisões de continuidade ou não.

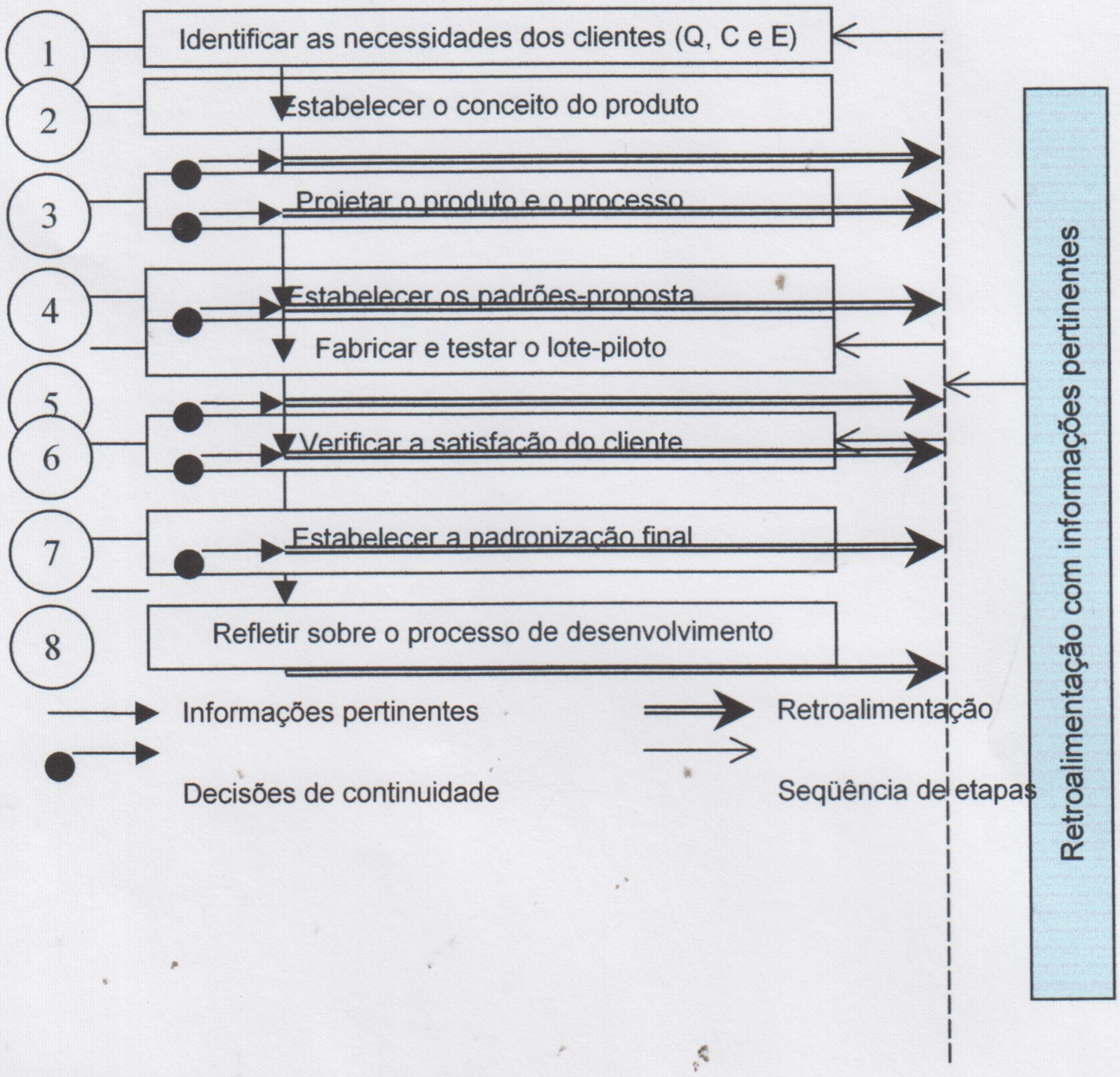
Estas etapas são:

- Identificar as necessidades do cliente (qualidade, custo e entrega);
- Estabelecer o conceito do produto;
- Projetar o produto e o processo;
- Estabelecer os padrões-proposta;
- Fabricar e testar lote-piloto;
- Verificar a satisfação do cliente;
- Estabelecer a padronização final;
- Reflexão sobre o processo de desenvolvimento.

Tal como um sistema aberto, a organização é composta por diferentes partes, subsistemas, que interagem entre si e respondem pelo seu funcionamento e desempenho.

Estes subsistemas, sejam eles internos ou externos (clientes, produtos e serviços, sistemas de recompensa, tecnologia, entre outros) estão conectados de forma que, para melhorar o desempenho individual e da organização, as conexões existentes devem ser analisadas a partir do enfoque sistêmico aplicado aos níveis de desempenho.

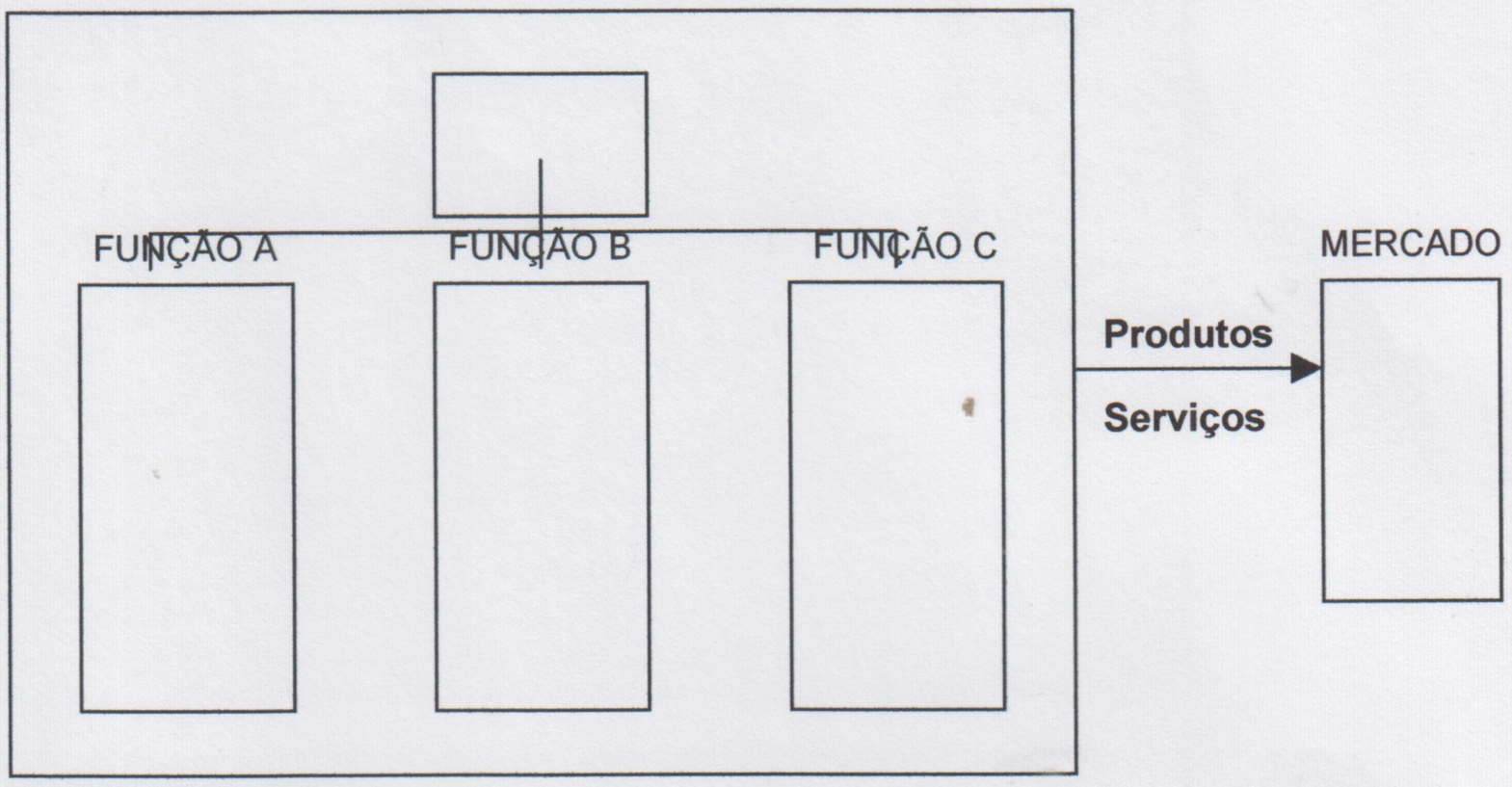
FIGURA 01– As oito etapas do planejamento da qualidade



Fonte: CHENG et al (1995:13)

A partir da visão dos sistemas aplicada à organização, RUMMLER e BRACHE (1994) defendem que uma organização deve ser vista como um sistema de processamento que converte diversas entradas de recursos em saídas de produtos e serviços, que ela fornece a sistemas receptores, ou mercados. Esses autores observaram a organização em três diferentes níveis: Nível da Organização, Nível do Processo e Nível do Trabalho (Ver figura 02).

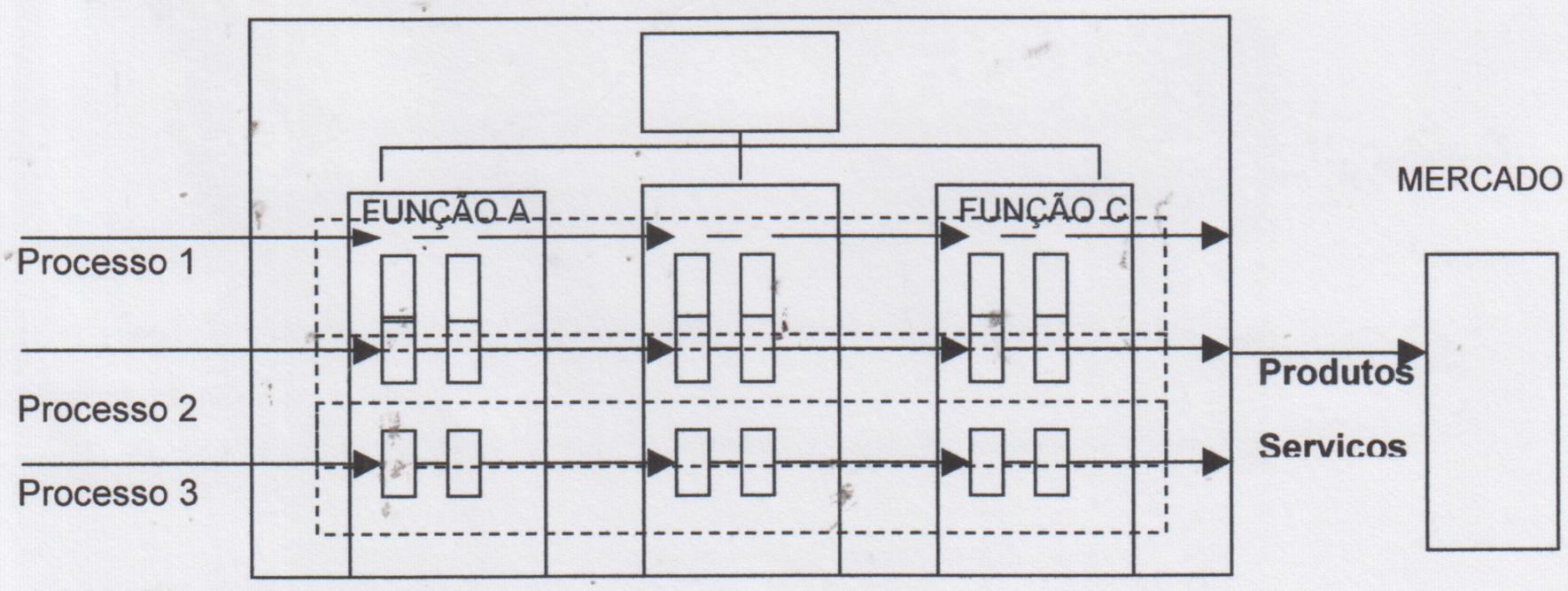
FIGURA 02– O Nível da Organização



Fonte: RUMMLER e BRACHE (1994:20)

O Nível do Processo é composto por um conjunto de variáveis críticas que afetam o desempenho da organização, a partir da interação entre os fatores do nível da organização e dos processos interfuncionais da produção, onde as organizações produzem suas saídas por meio de uma infinidade de processos de trabalho interfuncionais, tais como o processo de produção, de vendas e o processo de faturamento, entre outros (ver Figura 03).

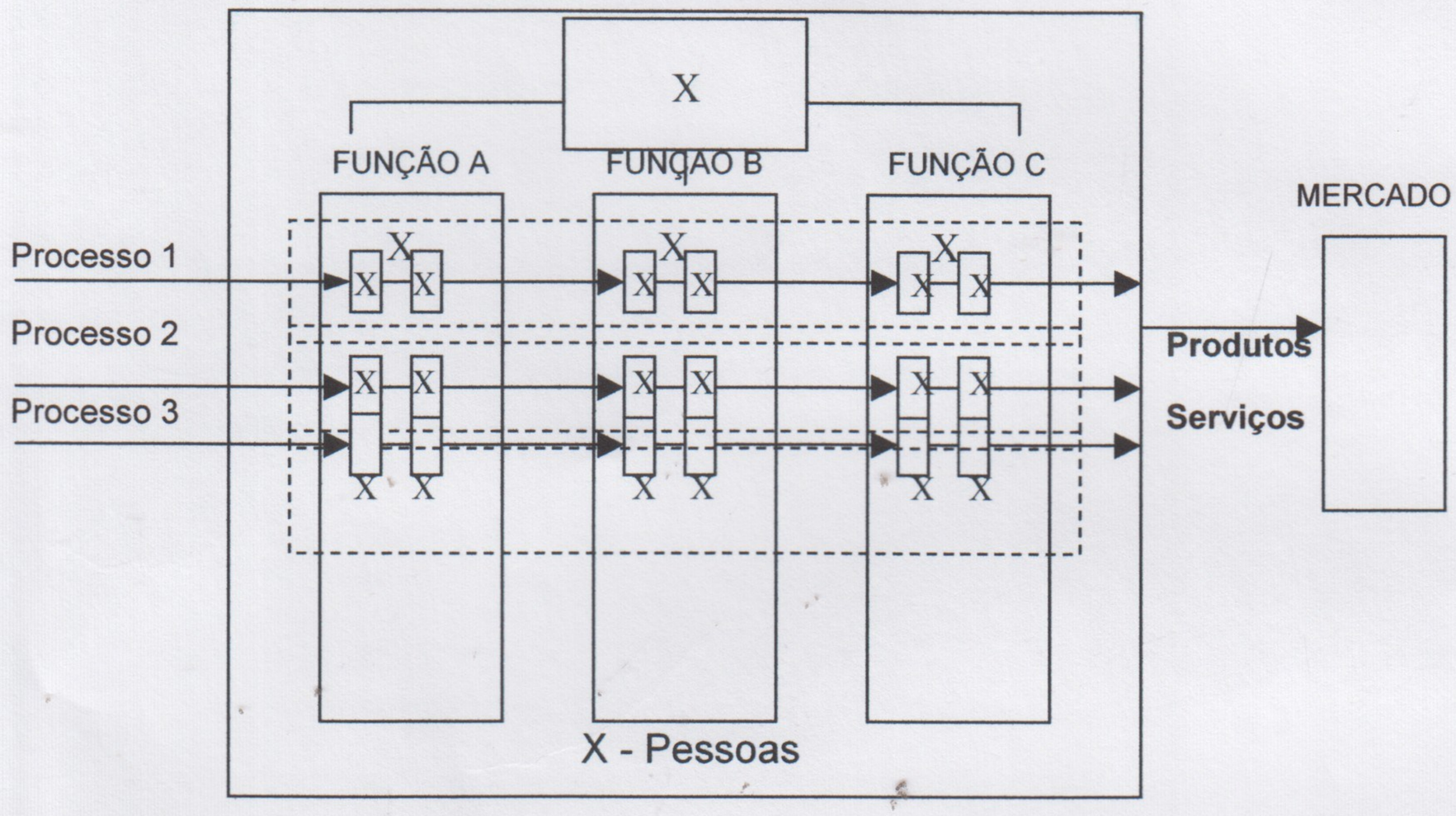
FIGURA 03– O Nível do Processo



Fonte: RUMMLER e BRACHE (1994:21)

Por último, tem-se o Nível do Trabalho, ou Nível Executor, que se refere aos processos executados e gerenciados por indivíduos que realizam os trabalhos no processo produtivo. A produção das saídas da organização se dá por meio dos processos que envolvem o nível de desempenho, representado pelas células de produção (Figura 04).

FIGURA 04– O Nível do Trabalho



Fonte: RUMMLER e BRACHE (1994:21)

Com relação a este nível de trabalho, as principais variáveis de desempenho que influenciam o gerenciamento dos processos dizem respeito principalmente ao recurso humano da empresa, e incluem aspectos como a contratação e a promoção, as responsabilidades e os padrões do cargo, o feedback, as recompensas e os treinamentos.

A partir do diagnóstico deste três Níveis de Desempenho, RUMMLER e BRACHE (1994) concluíram que o desenho geral de uma organização é resultante dos objetivos, das estruturas e das ações gerenciais, sistemas críticos e interdependentes dos quais depende o desempenho eficiente da organização.

A combinação destes três Níveis de Desempenho e das necessidades de desempenho (objetivos, projeto, gerenciamento) de uma organização resulta num conjunto de nove variáveis organizacionais para o aperfeiçoamento do desempenho e determina a eficiência de um sistema, observada no Quadro 02, a seguir.

QUADRO 03 – As nove variáveis do Desempenho

	AS TRÊS NECESSIDADES DO DESEMPENHO			
		OBJETIVOS	PROJETO	GERENCIAMENTO
OS TRÊS NÍVEIS DE DESEMPENHO	NÍVEL DA ORGANIZAÇÃO	Objetivos da Organização	Projeto da Organização	Gerenciamento da Organização
	NÍVEL DE PROCESSO	Objetivos do Processo	Projeto do Processo	Gerenciamento do Processo
	NIVEL DO TRABALHO	Objetivos do Trabalho	Projeto do Trabalho	Gerenciamento do Trabalho

Fonte: RUMMLER e BRACHE (1994:24)

A qualidade do processo de produção influencia o resultado final do produto, definido pela organização, para que este responda à necessidade do cliente. Quanto às informações comparativas, estas são tomadas como feedback sobre a produção, que deve conferir qualidade ao produto.

Cabe à administração adotar e incentivar o conceito de gestão da qualidade, na organização como um todo, para que todas as partes envolvidas na produção, tanto no nível gerencial, operacional e de staff, estejam engajadas no processo de conferir ao produto ou serviço níveis ótimos de qualidade.

2.4 QUALIDADE EM SERVIÇOS

De acordo com Las Casas (1999, p.16), qualidade em serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolvendo problemas ou fornecer benefícios a alguém. Em outras palavras, serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação. Os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas, portanto a qualidade de um serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa.

Um elemento que altera inteiramente o processo de qualidade no setor de serviços é o fato de, por estar fisicamente presente em sua geração, o cliente *interfere* na produção de serviços. O atendimento pleno ao cliente, portanto, envolve expectativas expressas por ele durante o próprio processo e requer extrema flexibilidade, criatividade e capacidade de adaptação.

A presença física do cliente durante o desenvolvimento do processo produtivo cria o que alguns chamam de "co-produção", um mecanismo que permite rápida realimentação do processo, mas exige elevado grau de flexibilidade no processo gerencial. (Paladini, p.188)

2.4.1 Marketing de serviços

Segundo Nickels (1997, p.198), os serviços nem sempre são somente uma parte do pacote de valor do produto. Elas também podem apresentar-se sozinho como produtos intangíveis que oferecem vários benefícios.

A lista dos serviços é variada e praticamente infindável. Da viagem aérea à propaganda, de serviços bancários à manutenção de edifícios, de entretenimento a educação, os serviços são uma parte importante na economia global. Na verdade, nas últimas poucas décadas, os serviços vieram para a linha de frente, constituindo a categoria de produtos com maior crescimento no mundo.

Para Burk Wood (1997, p.210), pode-se descobrir se o serviço atende às expectativas dos clientes realizando uma pesquisa para avaliar o seu desempenho. Deve-se

fazer isso utilizando todas as ferramentas de pesquisa usadas para descobrir as necessidades dos consumidores, mais formulários de comentários, linhas telefônicas de chamada gratuita, caixas de reclamações e sugestões e outros métodos. É possível obter reclamações que não seriam obtidas apenas através de conversas com clientes que começam a comprar menos ou que param de comprar e empregados de linha de frente que têm maiores possibilidades de ouvir queixas.

Principalmente quando a concorrência é dura, as empresas de serviço que desejam reter seus clientes tomam atitudes especiais para investigar as queixas dos consumidores e em alguns casos, preveni-las.

Esta pesquisa traz informações importantes para mudar a forma como ela se comunica com seus clientes a respeito de suas políticas, consertos e outros elementos da qualidade de serviço.

2.5 QUALIDADE NO ATENDIMENTO

De acordo com Sampaio (2004), No mundo globalizado que estamos vivendo é fundamental para as empresas o controle dos custos, a qualidade dos produtos ou serviços e a qualidade no atendimento ao cliente. Entretanto, os dois primeiros aspectos são relativamente fáceis de serem alcançados. Contudo, a qualidade no atendimento ao cliente, que é o diferencial face à concorrência apresenta um elevado grau de dificuldade. Isto ocorre porque a qualidade no atendimento depende da mudança de atitude dos profissionais em todos os níveis.

Em tese, pode se dizer que é bem visível a importância que a qualidade em geral e em específico a no atendimento desempenha para o nível da qualidade do produto final.

O padrão da qualidade no atendimento é um dos pontos que vai determinar que tipo de consumidor se espera atingir ou que nível de satisfação se pretende oferecer, além de outros aspectos relevantes a considerar como o preço do produto em si.

2.5.1 Regras para melhoria do atendimento

Segundo Vilhena (2004), as 10 regras que podem melhorar o atendimento em qualquer tipo de negócio:

- Apresentar-se em primeiro lugar;
- Procurar demonstrar boa vontade;
- Procurar demonstrar interesse pelo outro;
- Não ser emocional e sim racional;
- Ser objetivo;
- Não prometer em vão;
- Não fazer brincadeira em demasia;
- Ter sempre lápis e papel à mão;
- Não fazer duas coisas ao mesmo tempo;
- Fazer quem está sendo atendido se sentir importante.

Segundo Paladini (2000, p.255), a maioria das estratégias da Gestão da Qualidade visa ao envolvimento da mão-de-obra no esforço para produzir qualidade no atendimento, processos, produtos e serviços, diante da inegável importância, e precedência, dos recursos humanos sobre os demais recursos da organização. As estratégias nessa área dificilmente visam a um único fim: o mais comum é incluírem vários métodos, princípios, ferramentas e, é claro, resultados inesperados, uma face da abrangência que caracteriza as ações voltadas para os recursos humanos.

2.6 LIDERANÇA

Numa perspectiva administrativa relacionada aos níveis gerenciais, a gestão da qualidade se vale dos princípios de liderança e influência do líder para difundir e implantar os conceitos de qualidade junto aos colaboradores da empresa.

O papel da liderança constitui-se em melhorar o desempenho de homens e máquinas, melhorar a qualidade, aumentar a produção e, simultaneamente, dar às pessoas orgulho pelo trabalho que fazem. Neste caso, o objetivo da liderança não é apenas encontrar e registrar as falhas humanas, mas eliminar as causas das falhas, para que as pessoas façam um trabalho melhor com menos esforço.

Segundo DEMING (1990), um líder tem a função de descobrir, seja através de cálculos estatísticos ou por julgamento, os funcionários que estão fora do sistema, a fim de identificar aqueles que precisam de ajuda ou merecem algum tipo de reconhecimento. Deming também ressalta outras duas responsabilidades do líder: a responsabilidade pela melhora do sistema ao possibilitar que as pessoas façam um melhor trabalho com mais satisfação; a obtenção de uma redução cada vez maior de variabilidade dentro do sistema, para que as diferenças perceptíveis entre as pessoas diminuam constantemente.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa

Esta monografia trata-se de uma pesquisa de campo, onde o ambiente explorado foi a loja da Pittsburg da avenida Prudente de Morais com o intuito de avaliar a qualidade do atendimento da empresa estudada.

3.2 Universo e amostra

A amostra desta pesquisa foi composta pelos clientes da Pittsburg que foram entrevistados de 13 a 15 de novembro de 2004. A amostra é do tipo aleatória simples.

Oportunidade em que foram entrevistados 70 clientes.

3.3 Coleta e tratamento de dados

A coleta de dados foi feita através da aplicação de um questionário padrão para que as respostas dos clientes pudessem ser comparadas e analisadas. Os dados foram representados graficamente com o intuito de avaliar a qualidade no atendimento da loja da Pittsburg da Avenida Prudente de Morais.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Nesta pesquisa de campo foram aplicados questionários junto aos clientes da Pittsburg com o intuito de avaliar a qualidade no atendimento da empresa estudada.

A análise foi feita através da construção de gráficos individuais para cada afirmação dada pelos entrevistados.

Gráfico 01: Sexo dos entrevistados.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

Por se tratar de uma empresa no segmento de alimentação, seu público não é específico, fazendo assim com que atinja ambos os sexos com uma pequena margem de diferença para o sexo feminino, corroborando com as estatísticas do IBGE em onde se tem um número maior de mulheres do que homens na cidade do Natal.

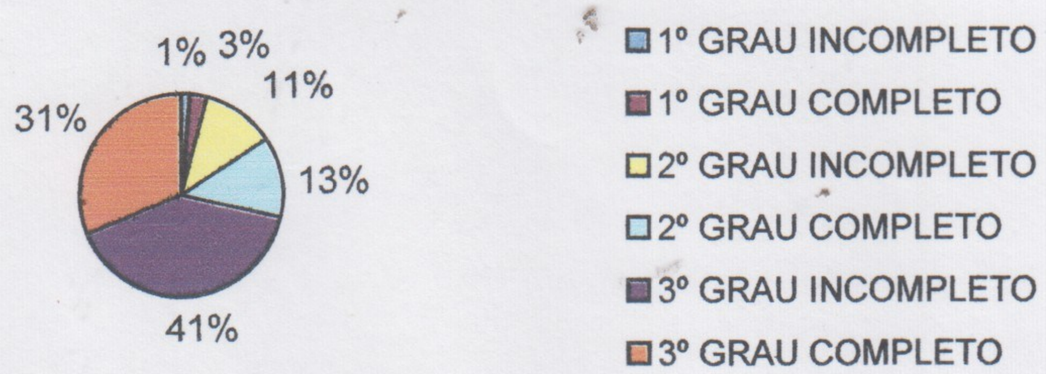
Gráfico 02: Faixa etária dos entrevistados.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

A Pittsburg tem como público alvo os jovens, fazendo com que 63% dos entrevistados esteja na faixa etária de 20 a 35 anos e compreende os estudantes, universitários, etc. (Ver gráfico 2)

Gráfico 03: Grau de instrução dos entrevistados.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

Segundo gráfico 3, 41% dos entrevistados tem nível superior incompleto, o que complementa o gráfico 2 no qual mostra a faixa etária entre 20 e 35 anos, dando assim definição ao públiico alvo da Pittsburg.

Gráfico 04: Bairro onde reside os entrevistados.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

Boa parte dos entrevistados reside nas proximidades da loja, nos bairros de Candelária e Lagoa Nova. Mas, a empresa também tem clientes de quase todos os bairros da cidade, mesmo não estando próxima a eles. Os entrevistados residentes em outros bairros, na sua maioria residem nas áreas da zonal sul, como Ponta Negra, Capim Macio e Cidade Jardim.(Ver gráfico 4)

Gráfico 05: Freqüência dos entrevistados à empresa.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

A maioria da clientela não tem freqüência certa, pelo fato da empresa ser de um segmento onde existem outras no mercado. Seus clientes não se prendem somente a esta marca; mas 21% das pessoas que freqüentam, vão semanalmente à empresa. (Ver gráfico 5)

Gráfico 06: Valor gasto em média pelos entrevistados.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

Como o público alvo foi definido como jovens e em sua maioria possuem o 3º grau incompleto, eles gastam uma média relativamente compatível com sua realidade e o seu consumo que é entre 10 e 15 reais.

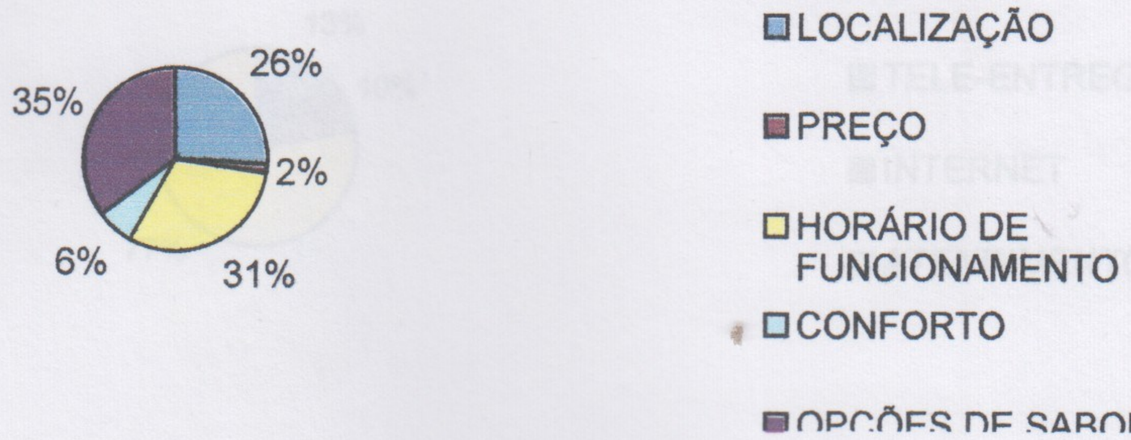
Gráfico 07: Grau de satisfação dos entrevistados.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

No gráfico 7, 77% dos entrevistados estão na faixa dos muito satisfeitos e satisfeitos com a qualidade do atendimento. Mas após a análise desse gráfico, considerado o mais importante do questionário se afirma que a maioria dos entrevistados estão satisfeitos. Porém é importante citar que a empresa deve melhorar esse índice, já que 7% de seus clientes não aprovam a qualidade que a mesma oferece, e 16% se dizem indiferentes com a mesma.

Gráfico 08: Motivo pelo qual os entrevistados procuram a empresa.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

A maioria dos clientes procura essa empresa pelas opções de sabor, pois os mesmos consideram esse quesito um diferencial da Pittsburg entre todas as empresas do seu segmento. 31% optam pelo horário de funcionamento e 26% optam pela localização, já que a maioria dos entrevistados moram nas proximidades da loja. (Ver gráfico 8)

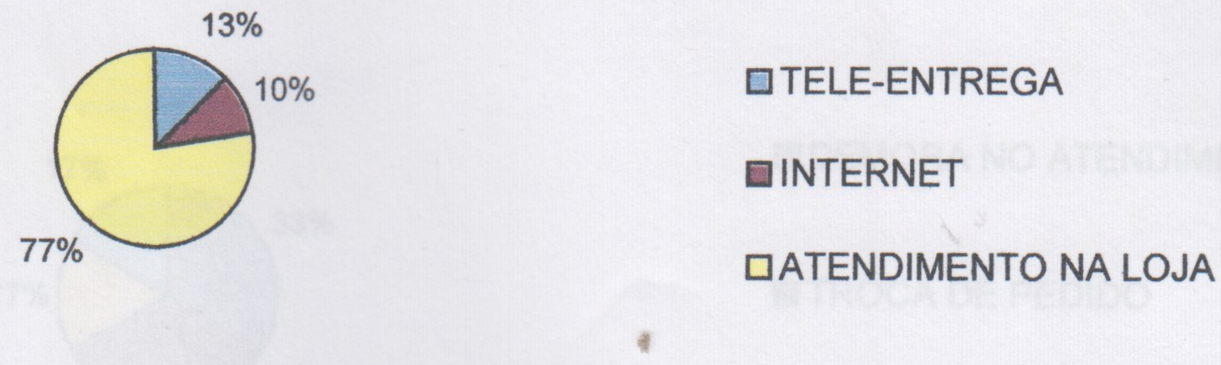
Gráfico 09: Influência quanto a naturalidade da empresa na escolha pelos entrevistados.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

A maior parte, ou seja, 67% dos entrevistados não leva em consideração o fato da empresa ser potiguar e sim pelo que a empresa oferece, enquanto 33% procura a empresa pela sua origem e prestigiam a mesma por ser desta cidade.

Gráfico 10: Canal de atendimento mais utilizado pelos entrevistados.



Fonte: pesquisa Direta, 2004.

Os questionários foram aplicados na loja da Avenida Prudente de Morais, mas esse não foi o fator principal para todos os entrevistados optarem pelo atendimento na loja como canal mais utilizado. 77% dos entrevistados optaram pelo mesmo, e os outros 23% afirmam que utilizam os demais canais disponíveis pela empresa, sendo 13% utilizam o atendimento do tele-entrega e os outros 10% os pedidos feitos pela internet.

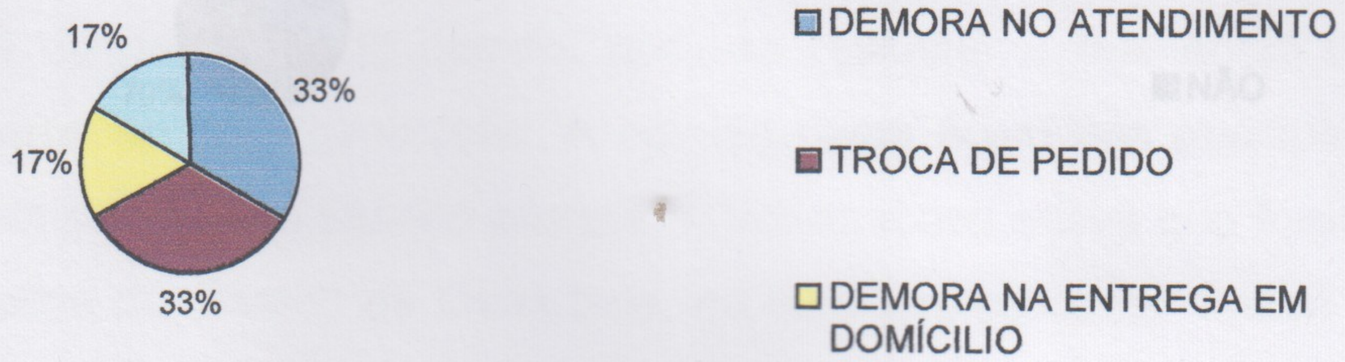
Gráfico 11: Problemas com o atendimento na visão dos entrevistados.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

Conforme gráfico 11, a empresa funciona 24 horas, fazendo com que nos horários de maior demanda, aconteça algum tipo de problema com o atendimento dos funcionários,17% dos entrevistados teve alguma contrariedade quanto o atendimento oferecido, citados no gráfico 12.

Gráfico 12: Tipos de problemas mais comuns detectados pelos entrevistados.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

Com base nos 17% dos entrevistados, ou 12 pessoas que citaram no gráfico 11 Ter tido algum problema no atendimento da Pittsburg, foi elaborado o gráfico 12 onde relata que a maior parte dos entrevistados, acha que o problema é a demora no atendimento devido à disponibilidade dos funcionários ser menor do que a demanda de clientes. Já 33% cita como problema a quantidade de funcionários disponíveis por turno, o que deixa na opinião deles o atendimento demorado.

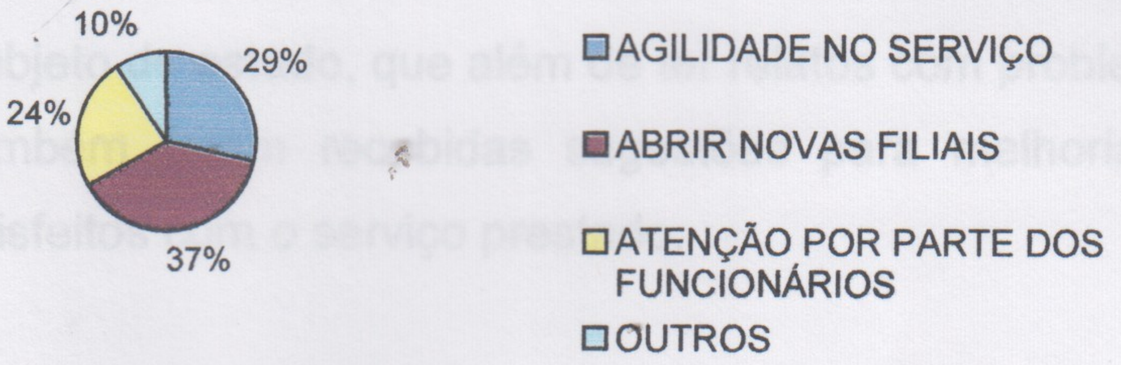
Gráfico 13: Se algo pode ser feito para melhoria do atendimento na visão dos entrevistados.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

A maior parte dos entrevistados se dizem satisfeitos com o atendimento dado pelos funcionários, não vendo assim necessidade de qualquer tipo de melhoria. 30% dos clientes, cita e sugere algo para aumentar a qualidade do atendimento oferecido.

Gráfico 14: O que pode ser feito para melhoria do atendimento segundo os entrevistados.



Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

No gráfico 14, onde estão as sugestões para melhoria do atendimento da Pittsburg, 37% dos entrevistados, ou seja, 26 pessoas optaram por abrir novas filiais. 29% ou 20 pessoas citaram melhorar a agilidade do serviço como fator para melhora do atendimento. 24%, ou seja, 17 pessoas optaram por mais atenção por parte dos funcionários. E 10% ou 7 pessoas recomendaram desde o aumento do estacionamento a troca da marca do chopp.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Conclusão

Após a análise da pesquisa de campo, pode-se ressaltar a relevância da satisfação do cliente para o sucesso da organização. A opinião deste é um dos principais indicadores de qualidade de um produto ou serviço oferecido. Informações essas que foram complementadas com a disciplina de Gestão da Qualidade, na qual tem-se como mestre o meu orientador, Carlos Eduardo Marinho Diniz.

A aplicação e análise dos questionários foram de fundamental importância para traçar o perfil dos freqüentadores, que em sua maioria compreende os jovens de 20 a 35 anos, com nível superior incompleto e moradores das proximidades da loja da Avenida Prudente de Morais. Eles citam não freqüentar a loja com freqüência certa mas uma margem considerável, (21%) vão a empresa estudada pelo menos uma vez por semana, e consomem um média de 10 a 15 reais, compatível com a realidade dos clientes da Pittsburg.

Pode-se também confirmar opiniões empíricas a respeito do alto grau de satisfação dos clientes da Pittsburg. Opiniões como estas foram fundamentais na base e principalmente na conclusão desse objeto de estudo, que além de ter relatos com problemas decorrentes desse atendimento também foram recebidas sugestões para melhoria do atendimento aos clientes não tão satisfeitos com o serviço prestado.

5.2 Recomendações

- Caso não haja possibilidade de contratação, fazer o remanejamento de funcionários para os horários que tenham maior fluxo de clientes;
- Nos treinamentos semestrais já aplicados pela empresa a seus funcionários, aplicação de técnicas de aperfeiçoamento no atendimento para posteriormente serem repassadas aos seus clientes;

- Continuar com a aplicação de questionários avaliativos quanto a qualidade do atendimento, e a demonstração dos resultados serem apresentados nos treinamentos semestrais, e com isso trabalhar para melhorar o conceito dado por esses clientes;
- Fazer pesquisa de mercado para saber a viabilidade de abertura de novas filiais;
- Fazer parceria com cooperativas que terceirizam o serviço de motoqueiro para agilizar o serviço de tele-entrega;
- Fazer com os motoqueiros periodicamente alterações de rota, para garantir a segurança dos mesmos.

REFERÊNCIAS

BATEMAN, Thomas S. Administração construindo vantagem competitiva. 1ª Edição. São Paulo. Editora Atlas S.A. 1998.

BERMAN, Howard J. e WEEKS, Lewis E. Administração financeira de hospitais. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1979.

CHENG, Lin Chih [et al]. QFD: Planejamento da qualidade. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração nos novos tempos. 10ª Edição. Rio de Janeiro. Editora Campus. 2000.

_____. Controle da qualidade. Vol I. São Paulo: Makron Books, 1991.

DEMING, W. Edwards. Qualidade: a revolução da administração. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva Editora, 1990.

HISTÓRIA do fast-food disponível em http://www.bob's.com.br. Acesso em 14 de julho de 2004.

JURAN, J. M. A qualidade desde o projeto. 3edição. São Paulo: Pioneira Editora, 1997.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Qualidade total em serviços. 3ª Edição. São Paulo. Editora Atlas. 1999.

MANN, Marcy R. Deming. As chaves da excelência. São Paulo: Makron Books,1992.

MILKOVICH, George T. Administração de recursos humanos. 1ª Edição. São Paulo. Editora Atlas S.A. 2000.

NICKELS, William G. Marketing. Relacionamentos. Qualidade. Valor. 1ª Edição. Rio de Janeiro. LTC Editora S.A. 1997.

PALADINI, Edson Pacheco. Gestão da qualidade. 1ª Edição. São Paulo. Editora Atlas S.A. 2000.

RUMMLER, Geary A. e BRACHE, Alan P. Melhores desempenhos das empresas: uma abordagem prática para transformar as organizações através da reengenharia. São Paulo: Makron Books, 1994.

TACHIZAWA, Takeshy [et al]. Como fazer monografia na prática. 6 edição. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 3edição. São Paulo: Atlas, 2000.

WHITELEY, Ricard C. A empresa totalmente voltada para o cliente. 17ª Edição. Rio de Janeiro. Editora Campus. 1992.

ANEXOS

FARN

LIGA DE ENSINO NORTE RIOGRANDENSE

FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO

DO RIO GRANDE DO NORTE

Este questionário é parte integrante da monografia da aluna Karyne Myrelly O. B. de Figueiredo, objetivando o título de Bacharel em Ciências Administrativas orientada pelo professor Carlos Eduardo Marinho Diniz, M.Sc.

Sua contribuição é de extrema importância para a consolidação deste trabalho. Este questionário é impessoal, portanto não precisa ser identificado.

Sexo:

( ) Masculino ( ) Feminino

2) Faixa etária:

( ) De 15 a 20 anos
( ) De 20 a 25 anos
( ) De 25 a 30 anos
( ) De 30 a 35 anos
( ) De 35 a 40 anos
( ) Acima de 40 anos

3) Grau de instrução:

( ) 1º grau incompleto
( ) 1º grau completo
( ) 2º grau incompleto
( ) 2º grau completo
( ) 3º grau incompleto
( ) 3º grau completo

4) Bairro onde mora: _____

5) Qual a freqüência em que você freqüenta esta empresa?

( ) Diariamente ( ) Mensalmente

( ) Semanalmente

( ) Quinzenalmente

( ) Não tem freqüência certa

6) Qual o valor em média que você gasta quando vem a esta empresa?

( ) De 5 a 10 reais

( ) De 10 a 15 reais

( ) De 15 a 20 reais

( ) De 20 a 25 reais

( ) De 25 a 30 reais

( ) Acima de 30 reais

7) Qual seu grau de satisfação com relação ao atendimento desta empresa?

( ) Muito satisfeito

( ) Satisfeito

( ) Muito insatisfeito

( ) Insatisfeito

( ) Indiferente

8) O que faz você procurar os serviços desta empresa?

( ) Localização

( ) Preço

( ) Horário de funcionamento

( ) Conforto

( ) Opções de sabor

( ) Eficiência do serviço

9) O fato de a Pittsburg ser potiguar, influencia na hora de procurar os serviços da mesma?

( ) Sim

( ) Não

10) Qual o canal de atendimento desta empresa que você mais utiliza?

( )Tele-entrega

( ) Pedidos pela internet

( ) Atendimento na loja

11) Você já teve algum problema com o serviço/atendimento desta empresa?

( ) Não ( ) Sim

Se sim, qual?_____

12) Alguma coisa pode ser feita para melhorar a qualidade do serviço/atendimento desta empresa?

( ) Não ( ) Sim

Se sim, qual?_____