



UNIVERSIDADE
E D U A R D O
M O N D L A N E

Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane

**ESTRATÉGIAS DE MELHORIA DO ATENDIMENTO PARA A
SATISFAÇÃO DOS CLIENTES NO RESTAURANTE SUMI - PRAIA DO
TOFO**

Beatriz Zacarias Monjane

Inhambane, 2023

Beatriz Zacarias Monjane

**Estratégias de melhoria do atendimento para a satisfação dos clientes no Restaurante
Sumi**

Projecto de Desenvolvimento apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane (ESTHI) para obtenção do grau académico de licenciatura em Gestão Hoteleira.

Supervisor: Lic. Aldair Mota

Inhambane, 2023

Declaração

Declaro que este trabalho de fim do curso é resultado da minha investigação pessoal, que todas as fontes estão devidamente referenciadas, e que nunca foi apresentado para a obtenção de qualquer grau nesta Universidade, Escola ou em qualquer outra instituição.

Assinatura

Beatriz Zacarias Monjane

(Beatriz Zacarias Monjane)

16/08/2023

Beatriz Zacarias Monjane

**Estratégias de melhoria do atendimento para a satisfação dos clientes no Restaurante
Sumi**

Projecto de Desenvolvimento avaliada como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura em Gestão Hoteleira pela Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane – ESHTI.

Inhambane, 16 / 08 / 2023

Mn. Gaudêncio António Bardo

Categoria, Grau e Nome completo do Presidente

Lic. Alcides Mota

Categoria, Grau e Nome completo do Supervisor

Mgo. João Carlos Pinheiro

Categoria, Grau e Nome completo do Arguente

[Assinatura]

Rúbrica

[Assinatura]

Rúbrica

[Assinatura]

Rúbrica

Dedicatória

Este trabalho é especialmente dedicado à minha mãe, meus tios e irmãos, minhas avós e amigos no geral que sempre acreditaram e confiaram no meu potencial e apoiaram directamente a minha carreira estudantil.

Agradecimentos

Agradeço em primeiro lugar a todos docentes e corpo técnico administrativo desta unidade acadêmica que me acompanharam ao longo destes anos de formação, pelos conhecimentos transmitidos, essenciais para o pleno desempenho.

Em especial agradeço ao meu supervisor Lic. Aldair Mota, pelo apoio, atenção, paciência e disposição na elaboração deste projecto.

Agradeço a minha mãe Julieta Valente Chimangue, aos meus tios Severino Francisco Monjane e Florinda Nhaúle, meus irmãos, Lavínia Muchate, Flávio Bila, Silvina Monjane, Francisco Monjane e Salomão Monjane, a minha cunhada Isaura Tamele e a toda família Monjane, pela confiança e apoio que mostraram durante a minha carreira estudantil.

Ao meu namorado Eduardo Artur Maringue Júnior, pelo apoio, força, compreensão e carinho, que auxiliou bastante para a materialização deste trabalho. Agradeço ao Hélder Cuamba, a Quirse Gale e ao Alberto Paulino pela força, ajuda no esclarecimento de algumas dúvidas, sugestões e conselhos.

Sem deixar do lado os meus amigos, Edna Langa, Vânia Mutane, Gilvania Chamusso, Exódio Cossa e Irson Dima, meu muito obrigado, pelo conforto, companheirismo e amizade.

Agradeço a todos colegas da turma de Gestão Hoteleira 2019, pelo amor, carinho, companheirismo e apoio um ao outro, essas qualidades que reúnem foram incondicionalmente úteis nesta longa caminhada e contribuíram para o sucesso deste projecto.

De modo geral, agradeço a todas as pessoas que contribuíram para materialização deste trabalho.

MUITO OBRIGADA!

Resumo

O sector de restauração, está cada vez mais inovador, isto leva os restaurantes a buscarem diferenciais, pois oferecer apenas produtos com qualidade não é mais o suficiente, os clientes querem algo mais, algo que justifique sua escolha por um restaurante ou outro. Por sua vez, o atendimento ao cliente em restaurantes é imprescindível para assegurar a satisfação do cliente e garantir que ele volte, nesse contexto, o empregado de mesa junto à equipa, torna-se influente na percepção final que o consumidor terá do estabelecimento, por estar a relacionar-se directamente com o cliente desde o pedido até o encerramento da conta. O presente projecto de pesquisa tem como objectivo criar estratégias de melhoria no atendimento para a satisfação dos clientes no Restaurante Sumi, de modo a aprimorar técnicas de atendimento ao cliente que o Restaurante Sumi usa e com isso garantir a satisfação dos clientes que consequentemente trará mais produtividade e ganhos ao Restaurante. Para o alcance dos objectivos traçados recorreu-se a pesquisa bibliográfica onde foram obtidas informações importantes sobre o tema abordado, a posterior foi feito o trabalho de campo onde foram realizadas questões num questionário na plataforma *Google forms* que permitiram a obtenção de informação necessária para o presente projecto. Após a implementação das estratégias propostas, espera-se que o Restaurante Sumi preste um serviço de excelência no que concerne ao atendimento ao cliente, bem como, o aumento da satisfação dos clientes.

Palavras-chave: estratégias, satisfação dos clientes, atendimento, restaurante.

Siglas e Abreviaturas

ESHTI- Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane

PD- Projecto de Desenvolvimento

TIC- Tecnologias de Informação e Comunicação

UEM- Universidade Eduardo Mondlane

Lista de figuras

Figura 01: Variáveis que influenciam a satisfação dos clientes.....	12
Figura 02: Restaurante Sumi.....	18
Figura 03: Variabilidade no atendimento.....	20
Figura 04: Apresentação pessoal dos funcionários.....	20
Figura 05: Formação na área	21
Figura 06: Variáveis para a premiação.....	25
Figura 07: Menu do Restaurante Sumi.....	38

Lista de tabelas

Tabela 01: Orçamento.....28

Lista de quadros

Quadro 01: Plano de formação	22
Quadro 02: Descrição dos métodos, recursos e avaliação da formação.....	24
Quadro 03: Cronograma das actividades.....	27

Índice

<i>Folha de rosto</i>	<i>i</i>
<i>Dedicatória</i>	<i>iv</i>
<i>Agradecimentos</i>	<i>v</i>
<i>Resumo</i>	<i>vi</i>
<i>Siglas e Abreviaturas</i>	<i>vii</i>
<i>Lista de figuras</i>	<i>ix</i>
<i>Lista de tabelas</i>	<i>x</i>
<i>Lista de quadros</i>	<i>xi</i>
I.INTRODUÇÃO	1
1.1.Enquadramento.....	1
1.2.Problema.....	2
1.3.Justificativa.....	3
1.4.Objectivos.....	4
1.4.1 Geral.....	4
1.4.2.Específicos.....	4
1.5.Metodologia.....	4
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	8
2.1. Enquadramento Teórico-Conceptual.....	8
2.2. Conceitos básicos.....	8
2.2.1.Estratégia.....	8
2.2.2.Satisfação.....	8
2.2.3.Clientes.....	8
2.2.4.Atendimento.....	9
2.2.5.Restaurante.....	9
2.3.Satisfação do cliente.....	9
2.4. Importância do estudo da satisfação do cliente.....	10
2.5.Satisfação dos clientes em restaurantes.....	11
2.6.Variáveis que influenciam a satisfação dos clientes em restaurantes.....	12
2.7.Atendimento ao cliente nos restaurantes.....	13
2.7.1. O processo de atendimento ao cliente em restaurantes.....	14
2.7.2. Empregado de mesa.....	16
2.7.3. Importância do atendimento ao cliente em restaurantes.....	17

2.8.Vantagens de um bom atendimento em restaurantes	18
3.1. Descrição da área de estudo	20
3.2.Estudo técnico do problema	21
3.3.Procedimentos/acções concretas para a resolução do problema	24
3.3.1.Estratégia 1: Formações contínuasdo pessoal	24
3.3.2.Estratégia 2: Criação de um Manual de Atendimento ao cliente	26
3.3.3.Estratégia 3: Premiações de melhores colaboradores	27
3.4.Resultados esperados	28
3.5.Cronograma de Actividades.....	29
3.6.Orçamento.....	30
4.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	31
Apêndices.....	34
ANEXOS	39

I.INTRODUÇÃO

1.1.Enquadramento

No âmbito do Trabalho de Fim de Curso é elaborado o presente projecto de desenvolvimento em hotelaria com o título “Estratégias de melhoria do atendimento para a satisfação dos clientes no Restaurante Sumi” que constitui requisito parcial para obtenção do grau de licenciatura em Gestão Hoteleira na Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane (ESHTI) da Universidade Eduardo Mondlane (UEM). De um modo geral, o projecto visa propor estratégias para a melhoria do atendimento para o aumento da satisfação dos clientes e consequentemente aumentar a produtividade do Restaurante Sumi.

O ponto-chave para o sucesso de um estabelecimento é satisfazer os seus clientes. Um cliente satisfeito é aquele que tem as suas expectativas de pós-compra atendidas ou superadas. As organizações de hoje estão prestando mais atenção na arte de manter seus clientes, pois sabe-se que atrair um novo cliente pode custar até cinco vezes mais do que manter um consumidor já existente (DANTAS, 2014).

Com as transformações do momento actual que o mundo dos negócios vive, entende-se que um bom atendimento ao cliente, é o meio de sobrevivência para qualquer ramo de negócio que deseje ser bem-sucedida, sendo importante que as organizações, por menor que sejam, saibam que seus clientes devem estar sempre em primeiro lugar, já que são os geradores de lucro para a mesma. As organizações estão em um mercado competitivo, e para que as empresas retenham clientes e sobressaiam a concorrência, precisam realizar um melhor trabalho de atendimento e satisfação das necessidades dos clientes (KOTLER, 2000).

O sector de restaurantes sofreu diversas mudanças com o passar dos anos e muito tem se discutido sobre melhorias na forma de como atender bem o cliente, nesse sentido observa-se que os clientes estão ficando mais exigentes, e com pouco tempo para preparar suas próprias refeições, se submetendo a pagar por esse tipo de serviço, exigindo assim um bom atendimento. Segundo Las Casas (2013), quando o cliente está satisfeito além dele falar bem do restaurante, ainda indica para outros, destaca ainda que se o cliente está satisfeito, é fiel a marca, tornando se assim uma excelente propaganda já que, cada cliente satisfeito fala, em média, para outros cinco de sua satisfação e isso é um óptimo trabalho

de *marketing*. Com isso percebe-se a importância de conquista e satisfação de um cliente, pois através dele, outros clientes podem surgir, e assim aumentar a demanda, e com isso o lucro do restaurante.

1.2.Problema

Com o crescente nível de competitividade no mercado, pode-se inferir que a retenção de clientes é fundamental e que o grande desafio passa a ser o de reconhecer os clientes, mostrando-lhes o quanto a organização os estima por terem-lhe conferido sua preferência. Segundo Murthy (2004), na área de restauração, onde o foco principal é o cliente, os produtos e serviços oferecidos encontram-se em constantes mudanças. Portanto, a qualidade no atendimento, a inovação permanente e a participação activa dos colaboradores são ferramentas que auxiliam os restaurantes a aumentarem a satisfação dos seus clientes e subsequente o seu grau de competitividade.

A satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação e desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador. Um consumidor fica satisfeito quando as ofertas de produtos, serviços e atendimento oferecido a eles ultrapassam as suas expectativas (Kotler, 2000, p. 58)

As organizações viradas para área de restauração, estão diferenciando-se cada vez mais no mercado, e buscam conhecer o perfil dos seus clientes, de modo a oferecerem serviços que vão ao encontro dos seus desejos e/ou necessidades. São, portanto, esses factores que influenciam na decisão da escolha do cliente pelo restaurante. A satisfação do cliente exerce uma importante função na decisão de consumo, sua compreensão e mensuração podem ser consideradas como factores críticos de sucesso para organizações de bens de consumo e serviços, tendo em vista que maiores índices de satisfação do cliente tendem a uma maior recompra (MURTHY, 2004).

Clientes satisfeitos no restaurante permanecem fiéis, continuando seu relacionamento comercial no futuro. Mais importante ainda é que o custo de manter clientes existentes é menor do que o custo de conquistar novos. Ademais, ao aumentar a satisfação do cliente, este pode aumentar a parcela de negócios, fazendo mais transações e investimentos e, assim, elevar as receitas do restaurante e a rentabilidade em longo prazo (BULUS, 2015).

No ramo de actividades de restauração, a insatisfação é o principal motivo da perda de clientes, pois, o cliente não retorna ao restaurante caracterizado pelo mau atendimento. É

importante que os restaurantes percebam que, esse factor prejudica a experiência do consumidor, causando a perda da confiança e gerando problemas para a imagem do local diante o mercado. Dai que perante esta situação, coloca-se a seguinte questão: *De que forma as estratégias de melhoria no atendimento poderão influenciar na satisfação dos clientes no Restaurante Sumi?*

1.3.Justificativa

A satisfação é resultado do desempenho percebido pelos clientes e do atendimento de suas expectativas, desta forma, quando as expectativas não são alcançadas, o cliente fica insatisfeito. É muito difícil que clientes satisfeitos abandonem os locais que frequentam, porém, a maior parte da teoria de *marketing* usada pelos restaurantes, visa atrair novos clientes e não desenvolve técnicas de manter os existentes (KOTLER, 2000).

Restaurante Sumi, situado na província de Inhambane, concretamente na cidade de Inhambane, encontra-se numa das praias do Município de Inhambane (praia do tofo), com um cardápio diversificado, contendo pratos de diferentes sabores e para diferentes paladares, desde a comida japonesa, frutos do mar, sushi e comida asiática, oferece dietas especiais como opções vegetarianas, veganas e sem glúten conforme mostra o Anexo "A".

A insatisfação do cliente, pode trazer consequências graves e irreparáveis para o restaurante, como é o caso de manchar a imagem do restaurante e a perda de clientes existentes e potenciais, comprometendo assim a entrada de receitas e perdendo o lugar no mercado, dai que o presente trabalho visa propor estratégias para a melhoria do atendimento, de modo, a influenciar no aumento da satisfação dos clientes e na melhoria contínua do Restaurante Sumi.

Clientes satisfeitos são leais por mais tempo, compram mais, fazem elogios sobre o restaurante e seus produtos, são menos sensíveis, são menos susceptíveis à influência dos concorrentes e sugerem novos produtos e/ou serviços (KOTLER, 2000).

A motivação para escolha do tema, reside na necessidade de melhoria do atendimento prestado pelo Restaurante Sumi, criando estratégias a fim de aperfeiçoar cada vez mais os serviços de atendimento do restaurante de maneira que agrade os clientes por completo. Além disso, a pesquisa trará ganhos económicos e, pois, segundo Dube (1994), os restaurantes são considerados como factores primários ou secundários para a escolha de

um destino turístico, assim, a satisfação dos clientes no Restaurante Sumi, pode influenciar na entrada de turistas no Município de Inhambane e conseqüentemente o aumento da receita no restaurante e da economia do país.

E ainda, trará mais benefícios sociais, a comunidade local, poderá aproveitar do aumento da demanda para promover as suas actividades diárias, como de artesanato, produtos do mar providos da pesca, visto que o restaurante recebe clientes nacionais assim como internacionais. Trará ainda ganhos académicos, podendo auxiliar as pesquisas académicas futuras relacionadas com a avaliação da satisfação de clientes sobre o atendimento prestado em restaurantes.

1.4.Objectivos

1.4.1 Geral

Criar estratégias de melhoria no atendimento para a satisfação dos clientes no Restaurante Sumi.

1.4.2.Específicos

- ❖ Identificar estratégias de melhoria no atendimento para a satisfação dos clientes;
- ❖ Seleccionar estratégias de melhoria do atendimento para a satisfação dos clientes no Restaurante Sumi;
- ❖ Produzir acções concretas para a melhoria do atendimento no Restaurante Sumi.

1.5.Metodologia

Metodologia é um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos, associado aos processos ou operações mentais que devem ser empregadas na investigação. É a linha de raciocínio adoptada no processo de pesquisa, os métodos que fornecem as bases lógicas à investigação para que os objectivos sejam atingidos (GIL, 2008).

Marconi e Lakatos (2007, p.17), por sua vez afirmam que a metodologia é o “conjunto de métodos e técnicas utilizadas para a elaboração e desenvolvimento de uma pesquisa”.

Na base desse pensar, pode-se considerar que a metodologia representa o caminho que deve ser trilhado pelo pesquisador de modo a alcançar os objectivos previamente definidos.

Caracterização da pesquisa

De acordo com a metodologia proposta por Tatiana e Denise (2009), esta pesquisa caracteriza-se da seguinte forma:

- a) **Quanto à abordagem:** é uma pesquisa qualitativa, pois emprega medidas padronizadas e sistemáticas, reunindo respostas pré-determinadas, facilitando a análise e interpretação dos dados.
- b) **Quanto à natureza:** é uma pesquisa aplicada, porque gera conhecimentos para aplicação prática, dirigida à solução de um problema específico.
- c) **Quanto aos objectivos:** trata-se de uma pesquisa exploratória, pois proporciona maior familiaridade com o problema, tornando explícito através do levantamento bibliográfico e pesquisa de campo.
- d) **Quanto aos procedimentos técnicos:** a pesquisa é bibliográfica, documental e de campo.

Pesquisa bibliográfica- consiste na utilização de fontes constituídas por material já elaborado como livros, textos e artigos científicos. Esses dados são usados no estudo sob forma de citações, servindo de embasamento para desenvolvimento do assunto pesquisado (MARCONI & LAKATOS, 2003).

Pesquisa documental- essa consiste na utilização de fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, como vídeos, relatórios, regulamentos (MARCONI & LAKATOS, 2003).

Pesquisa de campo- consiste em fazer levantamento de dados no local de estudo através de técnicas e instrumentos previamente elaborados. O pesquisador observa, identifica e recolhe as informações sobre objecto de estudo no seu contexto original de vivência (MARCONI & LAKATOS, 2003).

Etapas da pesquisa

A pesquisa obedeceu quatro (4) etapas: (1) escolha e delimitação do tema; (2) recolha e obtenção de dados; (3) análise de dados e redacção do trabalho final e (4)apresentação e discussão dos resultados.

1ª Etapa: Escolha e delimitação e do tema

A escolha deste tema, originou-se de uma experiência pessoal vivenciada, onde em seguida envolveu a pesquisa bibliográfica, que consistiu na identificação, selecção e análise de várias obras físicas e virtuais existentes em forma de livros, artigos científicos, dissertações e teses que versam sobre o tema. A escolha do tema resultou na análise e encontro de um problema que merece ser investigado cientificamente e demonstrou condições de ser formulado e delimitado em função da pesquisa.

2ª Etapa: Recolha e obtenção de dados

a) Fonte de dados

Para a realização deste trabalho foram usados dados primários e secundários. Os primários que foram obtidos na colecta de dados no campo e os secundários obtidos em diferentes livros, artigos, documentos divulgados ou disponíveis na *internet*, podendo fazer parte deste os desenvolvidos na Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane (ESHTI).

b) Técnicas e instrumentos de recolha de dados

Segundo Demo (2000), o levantamento de dados é um processo de apuração de informações para comprovar uma problemática levantada. Nesta fase, faz-se o processo de colecta, levantamento e, por fim, tratamento das informações e divulgação dos resultados. Foram usados as seguintes técnicas e instrumentos de recolha de dados de modo a se alcançar os objectivos propostos:

Pesquisa bibliográfica - esta pesquisa abrangeu a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, entre outros.

Questionário - é um instrumento de colecta de dados constituídos por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo questionado, sem a presença do questionador. Objectiva levantar opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e situações vivenciadas (vide em Apêndice 'A' e 'B' o guião de questionário).

Foi escolhido este instrumento pelo facto de proporcionar uma série de vantagens, como o grande número de dados que se pode conseguir em pouco tempo, atingir maior número de

peças simultaneamente, abrange uma área geográfica mais ampla, obtém respostas mais rápidas e mais precisas, e será aplicado a uma determinada amostra dos clientes que frequentam o Restaurante Sumi, os funcionários e os proprietários. O questionário para os clientes foi aplicado sob forma *online*, na ferramenta de avaliação *Google Forms*¹.

Amostra - de forma a colectar as informações para o presente projecto de desenvolvimento usou-se a amostragem não probabilística em que há uma escolha deliberada dos elementos da amostra, que vão representar o universo. O questionário direccionado aos clientes contou com uma amostra de 50 clientes e aos funcionários totalizou com uma amostra de 6 funcionários, onde consistiu numa amostragem aleatória simples.

3ª Etapa: Análise de dados e redacção do trabalho final

Após a colecta dos dados obtidos na realização do trabalho do campo com os dados obtidos na revisão bibliográfica foi feita a análise e compilação dos resultados, de acordo com as diversas abordagens dos autores em relação à realidade que será constatada no trabalho de campo com o objectivo de propor estratégias para a melhoria de serviços de atendimento prestados no Restaurante Sumi.

De modo a interpretar os dados, recorreu-se ao método descritivo, que consistiu em descrever o estado e / ou o comportamento de uma série de variáveis, neste método foram descritos os resultados obtidos na pesquisa do campo, com auxílio do pacote informático *Microsoft Office (Word)*, obedecendo as normas do Regulamento de Culminação de Curso vigente na ESHTI.

4ª Apresentação e discussão dos resultados

Nessa fase, foi feita a apresentação e discussão dos resultados derivantes do trabalho de pesquisa realizado. Esta apresentação será feita de duas formas, nomeadamente: apresentação escrita e oral, a escrita, consistirá na avaliação da componente escrita do trabalho e seguir-se-á a segunda forma que será feita por meio de programa *PowerPoint*.

¹Segundo Martins (2020), o *Google Forms* é uma ferramenta de apoio na aplicação de avaliações somativas,

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. Enquadramento Teórico-Conceptual

De modo a tornar o tema perceptível e claro para o leitor, recorreu-se a alguns autores que descrevem alguns conceitos que são desenrolados ao longo das abordagens do próprio tema.

2.2. Conceitos básicos

2.2.1. Estratégia

Segundo Moritz (2009), estratégia é o plano de acção para alcançar metas e objectivos de longo prazo em um contexto organizacional. É uma visão do futuro e uma orientação para alcançar essa visão.

No contexto das organizações, a estratégia é a forma como a organização planeja alcançar suas metas e objectivos, geralmente relacionadas ao crescimento, rentabilidade, participação de mercado, e posicionamento competitivo (MARTINET, 2006).

2.2.2. Satisfação

Segundo Santos (2018, p. 13), "a satisfação é função de desempenho e expectativas percebidos. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho alcançar as expectativas, o cliente ficará satisfeito, se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado.

Para Oliver (1981, p. 27), "a satisfação é o estado psicológico resultante da emoção em torno da expectativa desconfirmada que é casada com os sentimentos a prior do consumidor".

Partindo destes dois pontos de vista, pode assumir-se que a satisfação, parte de alcance das expectativas predefinidas pelo consumidor, portanto, torna-se importante que as organizações criem esforços que garantam a satisfação dos seus consumidores.

2.2.3. Clientes

Para Kotler (1993, p.38): "clientes são organizações ou pessoas, internas ou externas à organização que são impactadas pelos produtos." Estes podem ser de dois tipos: internos e

externos. O primeiro tipo envolve as pessoas a quem são direccionados os serviços ou que recebem algum tipo de produto, necessário à realização do trabalho. Já o segundo é conhecido também como “clientes finais”, e são os responsáveis por manter financeiramente a empresa, adquirindo produtos ou serviços.

2.2.4. Atendimento

Atendimento pode ser definido como todo o suporte que a organização oferece aos clientes. Se trata de uma relação que uma empresa estabelece com os seus clientes, isto é, consiste em prestar todo o suporte que o comprador dos produtos ou contratante dos serviços precisa para ter boas experiências em todas as etapas do processo de compra (DOUGLAS, 2022).

Deste modo, importa salientar que o atendimento, pode ser elemento fundamental para garantir a satisfação de um cliente/consumidor. Portanto, se as organizações oferecerem atendimento de qualidade, têm meio caminho dado para sobressaírem no mercado.

2.2.5. Restaurante

Para Castelli (2001), considera-se restaurante o estabelecimento que fornece ao público alimentação mediante pagamento. Esse conceito engloba os mais variados tipos de estabelecimentos. Cada um deles, contudo, possui características específicas em função das quais são mais precisamente definidas”.

Segundo Pelaez (2008), afirmam que restaurante é um estabelecimento que se dedica ao negocio de servir” ou ainda, “salão ou aposento onde são servidas as refeições”

2.3. Satisfação do cliente

Os clientes são o bem de maior valor para qualquer organização, em alguns casos, eles que determinam o seu sucesso ou fracasso, assim, satisfazer o cliente é uma das tarefas mais importantes. Portanto, “satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador” (Kotler, 2000, p.58).

É uma obrigação de todos os membros de qualquer organização e ramo, criar condições possíveis que vão ao encontro da satisfação dos clientes, pois um cliente satisfeito

aumenta as chances de recomendar outros potenciais, aumentando assim o ciclo de clientes. Por outro lado, um cliente insatisfeito pode não voltar mais a comprar na organização e até fazer uma divulgação boca a boca que a prejudique, intencionalmente ou não (Kotler, 2000).

Para Freitas (2001), foi provado estatisticamente que clientes insatisfeitos são mais influenciadores para a decisão do próximo em frequentar o estabelecimento que os satisfeitos, visto que eles comentam suas insatisfações com maior número de pessoas do que comentariam caso estivessem satisfeitos com o atendimento.

A satisfação do cliente deve ser vista como a principal preocupação da empresa. As empresas precisam oferecer serviços e produtos que satisfaçam às expectativas de seus consumidores. Segundo Kotler (2000, p. 58):

Fica claro que a satisfação é função de desempenho e expectativas percebidos. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho alcançar as expectativas, o cliente ficará satisfeito, se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado.

Portanto, deve-se considerar que cada cliente tem seu jeito, seus hábitos e costumes e saber analisar e avaliar suas necessidades a fim de satisfazê-los. Reichheld (2000), afirma que nenhuma empresa pode satisfazer todas as necessidades de todos os consumidores. É preciso concentrar-se em determinar clientes e fazer todo o possível para conservá-los, elaborar políticas de preços, linhas de produtos e níveis de serviços voltados para o crescimento da fidelidade.

2.4. Importância do estudo da satisfação do cliente

O estudo da satisfação do cliente é um momento cognitivo de fundamental importância, tanto como medida de eficiência de produtos ou serviços, tanto como ponto de partida para futuras ações que uma organização decida realizar com o objectivo de obter uma vantagem competitiva a médio e longo prazo (HUNT, 1983).

Numa perspectiva económica, a importância dos níveis de satisfação sobre o comportamento do cliente, faz sentir o seu resultado da organização.

De acordo com Fornell (1992) citado por Francisco (2011), “em primeiro lugar, manter clientes satisfeitos favorece a lealdade face ao produto ou marca, uma vez que estão mais

predispostos a repetir a experiência de compra no futuro, a comprar com maior frequência, ou a adquirir outros produtos oferecidos por esse mesmo fornecedor". Isto implica uma diminuição dos custos comerciais/promocionais futuros, uma vez que envolverá menores esforços e gastos para promover a venda a clientes satisfeitos.

Mais detalhadamente, Gerson (1995) resume em sete pontos essenciais a importância do estudo da satisfação do cliente:

1. Conhecer a opinião dos clientes;
2. Entender as necessidades, exigências e expectativas do cliente;
3. Superar as lacunas entre qualidade percebida e qualidade entregue;
4. Estabelecer padrões de desempenho;
5. Obter maiores lucros;
6. Compreender em que direção direcionar as escolhas futuras;
7. Iniciar um processo de melhoria contínua.

A satisfação do cliente assume um papel estratégico para organizações orientadas para o cliente, como elemento central de uma estratégia de fidelização de clientes.

2.5.Satisfação dos clientes em restaurantes

De acordo com Kotler (1994), satisfação é o nível de sentimento de uma pessoa resultante da comparação do desempenho ou resultado de um produto (ou serviço) em relação a suas expectativas.

Qualquer estabelecimento, seja hotel, restaurante, ou outro ramo, obtém êxito quando o cliente volta, por ter ficado satisfeito.

Em restaurantes, a satisfação é percebida pelos serviços prestados, pois resulta de um conjunto de atributos, como o atendimento feito com cortesia, a boa cozinha abundante e bem confeccionada, um serviço impecável onde a arte se alia a simpatia e solicitude, preços de acordo com o restante serviço, entre outros, pois são esses atributos que compõem a satisfação do cliente, o que determinará se o cliente retornará ou não ao restaurante (MARQUES, 2008).

Para os restaurantes, o importante é ter um cliente satisfeito com os seus serviços, de modo que o cliente retorne novamente e até mesmo faça propaganda positiva dos serviços

recebidos. Por outro lado, quando um cliente fica satisfeito com o ambiente isso influencia positivamente, demonstrando assim uma satisfação geral dos clientes para com o restaurante.

Alguns restaurantes, além de servir alimentos de boa qualidade, proporcionam uma completa experiência sensorial, impecável apresentação do prato, facilidade de manuseio dos talheres, ambiente decorado, iluminação que faça com que o ambiente se torne agradável (SCHMITT, 2000). Outro aspecto observado é que clientes de restaurantes possuem uma tendência de preferir locais onde possam fazer sua alimentação com calma, em baixos níveis de activação, onde possam relaxar no momento do consumo (WAKEFIELD et al, 1994).

Para o cliente é importante ter um local agradável para que se sinta confortável com a qualidade dos serviços, com o ambiente e com a alimentação.

2.6. Variáveis que influenciam a satisfação dos clientes em restaurantes

Segundo Berry (2007), clientes de serviços de restaurantes fazem uso de três variáveis para julgar a satisfação dos serviços oferecidos:

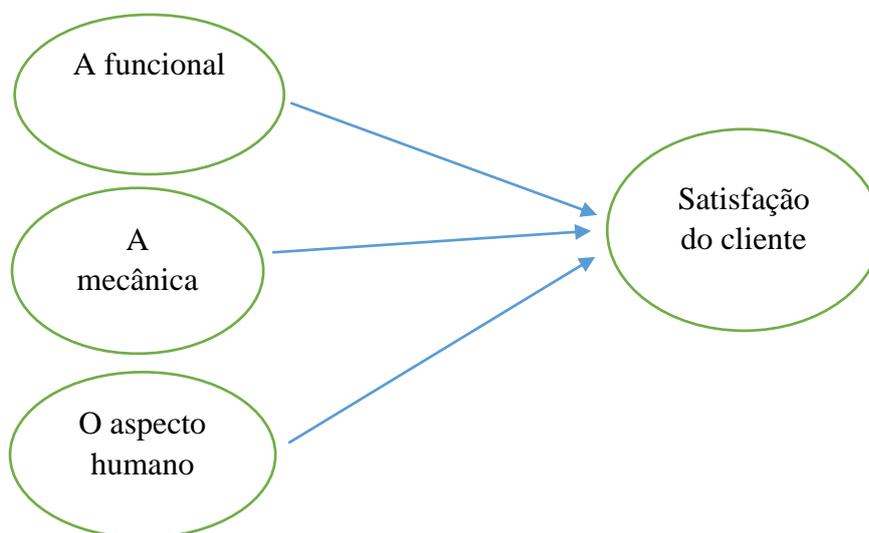


Figura 01: Variáveis que influenciam a satisfação dos clientes
Fonte: Berry (2007)

- ❖ **A funcional** - relacionada à qualidade da comida, variedade do cardápio, bebida, ingredientes, entre outros;

- ❖ **A Mecânica** - associada ao ambiente, *layout*, iluminação, decoração e instalações físicas;
- ❖ **A humana** – caracterizada pelo atendimento, pelo desempenho, comportamento e aparência dos funcionários

Segundo Berry (2007), o aspecto humano exerce maior influência sobre a percepção global de qualidade dos clientes de restaurantes do que a mecânica. Enquanto isso, Parsa e Kouhy (2005) afirmam que a funcionalidade constitui apenas uma parte da experiência de consumo do serviço, e uma combinação balanceada de atributos funcionais, mecânicos e humanos pode garantir o sucesso dos restaurantes.

De modo a alcançar os objectivos do trabalho, será desenvolvido o especto humano, especificamente o atendimento ao cliente.

2.7. Atendimento ao cliente nos restaurantes

O mercado cada dia mais inovador leva as organizações a buscarem diferenciais, pois somente oferecer produtos com qualidade não é mais o suficiente, os clientes querem algo mais, alguma coisa que justifique sua escolha por uma empresa ou outra. E este diferencial é o atendimento. Segundo Chiavenato (2005, p. 209),

O atendimento ao cliente é um dos aspectos mais importante, sendo que o cliente é o principal objectivo do negócio, que todo negócio deve ser voltado ao cliente, sendo que só permanecerá se o cliente estiver disposto a continuar comprando o produto/serviço.

O atendimento ao cliente em restaurantes é imprescindível para assegurar a satisfação do cliente e garantir que ele volte, e é assim que a equipe de serviço se mostra uma peça fundamental para o sucesso do restaurante. Nesse contexto, o empregado de mesa junto á equipe, tornam-se influentes na percepção final que o consumidor terá do estabelecimento, por estar se relacionando directamente com o cliente desde o pedido até o encerramento da conta. O empregado de mesa é, sem dúvida, a peça fundamental na organização de serviços de restaurantes, pois, sendo conhecedor da sua profissão e sabendo tratar os clientes com cortesia e delicadeza, tem ao seu dispor amplas possibilidades de gerar clientes satisfeitos e fiéis (MARQUES, 2008).

Bulos (2015), defende que o mau atendimento é uma das principais causas do não regresso de um cliente ao restaurante. Segundo o autor, pesquisas indicam que 70% dos clientes são perdidos em função do mau atendimento, embora apenas 4% destes clientes reclamam.

Diniz e Fuerth (2009), descrevem que todas as pessoas esperam algo de alguém, e superar estas expectativas com a excelência no atendimento resulta no encantamento.

O atendimento em restaurantes vai muito além de apenas servir o prato ao cliente, trata-se de antecipar qualquer solicitação que possa vir a ser feita, ainda que não seja do produto principal do estabelecimento.

Pode-se citar exemplos de mau atendimento em restaurantes, quando o garçom está mal-humorado e não atende as expectativas do cliente, quando a comida chega fora do padrão para o consumidor, quando o ambiente não está higiénico e até mesmo quando existe demora na recepção ou no recebimento da conta (BULUS, 2015).

2.7.1. O processo de atendimento ao cliente em restaurantes

Segundo Limber (2021), em restaurantes, sejam eles lanchonetes, restaurantes *à la carte*, *buffets* ou qualquer outra opção que tenha um espaço para receber os clientes, o principal foco de um atendimento de excelência deve ser oferecer uma boa experiência. Para isso, é essencial ter garçons gentis e prestativos, pedidos ágeis, cardápios acessíveis, comandas práticas e outros. O atendimento excelente inicia antes do cliente entrar no estabelecimento.

Limber (2021), descreve o processo de atendimento ao cliente da seguinte maneira:

❖ Primeira impressão

A primeira impressão no restaurante é muito importante. Se o cliente chegar ao estabelecimento esperando uma boa experiência, ele estará mais propenso a aproveitar o que o restaurante tem para oferecer, assim, é mais fácil cumprir ou talvez até superar suas expectativas. Por outro lado, se o cliente ouvir uma opinião negativa sobre o restaurante, ou ter uma má impressão das redes sociais por exemplo, é provável que ele nem se preste a ir ao estabelecimento. E, caso vá, a maior probabilidade é que ele “encontre” motivos para reforçar sua opinião de que o restaurante é ruim mesmo que o atendimento tenha sido perfeito.

Portanto, é fundamental que o restaurante garanta que a primeira impressão do cliente seja realmente positiva. E isso envolve os investimentos em *marketing* do restaurante, as suas redes sociais e até a forma como os clientes fidelizados falam sobre o estabelecimento.

❖ O primeiro contacto do cliente com o restaurante

Muitas vezes, o cliente busca entrar em contacto com o estabelecimento antes mesmo de ir até ele. Pode ser para fazer reservas, tirar dúvidas, perguntar sobre a localização, conhecer os preços e até para saber mais sobre o menú.

O contacto pode acontecer via telefone, *WhatsApp* ou outras redes sociais. Por isso, é essencial ter sempre alguém disponível, amigável e preparado para atender cada pessoa com agilidade. Esse momento faz parte da primeira impressão que o cliente terá do estabelecimento. Por isso, é importante tratá-lo com muita atenção no telefone ou não o deixar esperando no *WhatsApp*, ou noutras redes sociais. O cliente precisa sentir já no primeiro contacto o quão importante ele é para o restaurante, essa sensação é o que desencadeia a satisfação e consequentemente a sua fidelização.

❖ Atendimento de excelência na recepção do restaurante

Este é um momento importantíssimo e fundamental para completar o sucesso na primeira impressão do cliente. Se o restaurante contar com um espaço de recepção, é preciso garantir os seguintes elementos:

- a) Um ambiente agradável- o espaço do restaurante precisa ser visualmente convidativo desde o primeiro momento. Caso haja a necessidade de aguardar na recepção enquanto a mesa fica pronta, é essencial que o cliente se sinta confortável.
- b) Um recepcionista capacitado- o profissional que recebe os clientes precisa estar preparado para fazê-lo sentir-se bem-vindo no restaurante. E também deve ser capaz de tirar dúvidas, se for necessário.
- c) Agilidade no atendimento- nenhum cliente gosta de ficar a espera e ainda mais se está com fome. Por isso, o restaurante deve garantir que o tempo na recepção seja rápido e o cliente seja logo levado à sua mesa.

Se não houver uma recepção, o fundamental é ter garçons prontos para auxiliar o cliente e guiá-lo para uma mesa ideal para o número de pessoas.

❖ Um menú adequado

Se o cliente chegou ao restaurante, sentou-se à mesa e, finalmente, chegou o momento do atendimento de facto, o sucesso deste momento começa pelo cardápio. A parte mais importante deste momento é fazer com que o cliente receba um cardápio com agilidade. Também é imprescindível garantir que todos os itens do cardápio estejam actualizados, para evitar que o cliente peça algo que não está disponível.

❖ A comunicação com a cozinha do restaurante

É preciso ter uma comunicação muito boa, ágil e organizada com a cozinha, para garantir a produção dos pratos correctos, sem perda de tempo e sem erros.

❖ Atendente do caixa

Muitos problemas de atendimento costumam acontecer no caixa do restaurante, o principal é contar com um atendente bem capacitado, cordial e preparado para realizar as cobranças com tranquilidade e sem erros. Evitar a confusão no caixa é muito importante para fidelizar os clientes e também para ajudar na gestão financeira.

❖ Atenção no pós-venda do restaurante

O trabalho de satisfação dos clientes no restaurante não termina quando eles vão embora! É válido trabalhar um pós-venda de qualidade para realmente conquistá-los. É fundamental que o restaurante conte com um cadastro de cada cliente que o visita, com nome e uma ou mais formas de contacto. Com o contacto, o restaurante pode fazer uma pesquisa de satisfação, para que o cliente possa avaliar o restaurante e opinar sobre como ele pode melhorar. Dessa forma, ele se sente parte do estabelecimento.

2.7.2. Empregado de mesa

Peça-chave na dinâmica de um restaurante, o garçom representa a empresa perante o cliente e, na maioria dos casos, é o único profissional com quem o cliente se relaciona. Pode ser considerado um profissional de extrema importância dentro da estrutura do restaurante, porque do trabalho dele dependerá grande parte do sucesso ou insucesso do restaurante (PACHECO, 2004).

Segundo Pacheco (2004), para além dos conhecimentos e qualificações de natureza técnica e profissionais, variáveis de categoria para categoria, há, porém, algumas qualidades que deverão ser comuns a todos os empregados de mesa:

- ❖ Apresentação pessoal impecável quanto ao uniforme, cabelos, rosto, dentes, mãos e unhas;
- ❖ Eficiência, rapidez, segurança, paciência e calma;
- ❖ Conhecer as técnicas de serviços;
- ❖ Conhecer a composição dos menus;
- ❖ Higiene absoluta, tanto pessoal como no trato com produtos, utensílios e local de trabalho;
- ❖ Simpatia, dedicação, descrição e poder de comunicação na convivência com clientes e colegas;
- ❖ Disposição e bom preparo físico para suportar grandes jornadas de trabalho;
- ❖ Inteligência e agilidade mental;
- ❖ Honestidade e fidelidade e seriedade tanto com superiores e colegas, como com os clientes;
- ❖ Senso de organização, iniciativa e criatividade no desempenho das actividades do dia-a-dia;
- ❖ Interesse pelo trabalho, pontualidade e profissionalismo.

2.7.3. Importância do atendimento ao cliente em restaurantes

Segundo Dantas (2014), o atendimento ao cliente é um detalhe fundamental e indispensável para que um restaurante alcance o sucesso, pois, mesmo que a comida seja de qualidade e tenha um marketing de excelência, um mau atendimento pode gerar grandes perdas, hoje em dia, vivemos na era da experiência. Um bom produto ou serviço não é mais o suficiente para satisfazer clientes, eles querem ter uma experiência de excelência no restaurante. Se os clientes sentirem que a expectativa foi cumprida em algum estabelecimento, eles tendem a voltar, porque sabem que terão um bom atendimento e um ótimo momento para relaxar comendo, além de satisfazer as suas expectativas, uma boa experiência pode gerar os seguintes benefícios:

- ❖ Melhores avaliações em aplicativos e pesquisas de opinião, o que reforça o nome do restaurante e dá autoridade para a marca;

- ❖ Propaganda do restaurante para amigos e familiares, fazendo um *marketing* boca a boca e levando novas pessoas para o estabelecimento;
- ❖ Comentários da excelente experiência nas redes sociais. Nesta era da experiência, não basta viver um bom momento, muitas pessoas sentem a necessidade de compartilhá-lo.

Se o atendimento oferecido for de excelência, muitos clientes vão divulgá-lo em suas redes, fazendo um marketing gratuito e muito eficiente para o restaurante. Tudo isso é essencial para o sucesso do negócio. Hoje em dia esse é o principal caminho para um estabelecimento se tornar conhecido em toda a região e atrair clientes constantes (DANTAS, 2014).

2.8. Vantagens de um bom atendimento em restaurantes

O atendimento ao cliente é um ponto essencial para um restaurante. O suporte que é oferecido aos clientes, antes, durante e depois da compra é o que ajuda a ter uma excelente experiência com o restaurante.

Segundo Gabriel (2020), o atendimento constrói a percepção do público sobre o restaurante, é praticamente, o rosto do restaurante, quando bem feito, o bom atendimento ao cliente pode proporcionar muitas vantagens, como:

- ❖ Fidelização e retenção de clientes

O cliente que é bem atendido se sente muito mais a vontade para voltar a comprar. O bom atendimento não deve acontecer somente no momento da compra, mas também na pré-venda e no pós-venda, pois, os clientes estão cada vez mais exigentes.

- ❖ Aumento da credibilidade e confiança

O atendimento é a porta de entrada para os clientes em todas as organizações, aquelas que oferecem um atendimento de qualidade ao cliente acabam ganhando credibilidade no mercado.

Isso acontece porque clientes que são bem atendidos, fazem questão de divulgar para outras pessoas e isso gera uma rede de confiança entre o restaurante e o público.

- ❖ Redução do custo de aquisição do cliente

Se o restaurante tem clientes fidelizados, engajados e que fazem compras constantemente, reduz bastante o investimento em *marketing* para buscar novos clientes.

Fidelizar novos clientes acaba saindo muito mais caro e sendo muito mais difícil do que manter os que já tem satisfeitos(GABRIEL,2020).

3. DESENVOLVIMENTO DO PROJECTO

3.1. Descrição da área de estudo

Restaurante Sumi, localizado na praia do Tofo, onde por sua vez, a Praia do Tofo está localizada na região sul de Moçambique, na província de Inhambane, concretamente no município de Inhambane. Em conformidade com Nhamtumbo (2007), citado por Benjamim (2016), este município localiza-se entre as latitudes 23°45'50"S (Península de Inhambane) e 23°58'15"S (Rio Guiúa) e as longitudes 35°22'12"E (Ponta Mondela) e 35°33'20"E(Cabo de Inhambane), englobando uma parte continental e duas ilhas (ilha de Inhambane e ilha pequena), o que circunscreve uma área total de 192 km². A Praia do Tofo faz parte do território do bairro Josina Machel que dista cerca de 22 km do centro da cidade de Inhambane. A região balnear do Tofo é o cartão-de-visita da cidade de Inhambane, local turístico de grande preferência pelos residentes, visitantes nacionais e estrangeiros.



Figura 02: Restaurante Sumi

Fonte: Tripadvisor (2021)

Sumi é o número 1 de 21 restaurantes no Tofo segundo a classificação do Tripadvisor, o Restaurante possui 4.5 estrelas, tendo sido atribuído pelo Tripadvisor o prémio *Travellers' Choice* por sempre ter recebido óptimas avaliações e está entre 10% dos melhores estabelecimentos no Tripadvisor. Este restaurante tem uma cozinha diversificada, de diferentes sabores e para diferentes paladares, desde a comida japonesa, frutos do mar, sushi e comida asiática, oferece dietas especiais como opções vegetarianas, veganas e sem glúten. Neste local pode-se almoçar, jantar, o mesmo oferece *drinks*, como também proporciona alguns momentos de música ao vivo, possui uma infra-estrutura com acesso para os cadeirantes e pode-se efectuar reservas, possui um bar completo, em qualquer momento do dia pode-se visitar este restaurante, pois este fica aberto até tarde (XAVIER, 2022).

3.2. Estudo técnico do problema

Atender o cliente com excelência nos dias de hoje deixou de ficar em segundo plano para se tornar necessidade para qualquer estabelecimento que presta serviços de restauração. A abertura da globalização fez com que as informações corresse mais rapidamente e daí uma conscientização maior de que o cliente precisa ser bem tratado, já que o mercado está cada vez mais exigente e não há mais espaço para se perder cliente. Portanto, esse é um dos grandes desafios para estabelecimentos, ou o atendimento ao cliente para a ser prioridade ou muitos estabelecimentos vão parecer. Todos os colaboradores do restaurante devem actuar para satisfazer os clientes, quanto mais satisfeitos, maior será o retorno financeiro para todos (SANTOS, 2014).

A satisfação dos clientes em um restaurante não depende apenas do quão saboroso e belo é o prato servido, mas também do bom atendimento, da eficácia em que o estabelecimento atende os pedidos de seus clientes, e da duração dos serviços prestados, tendo em mente que o cliente tem o desejo de se sentir um convidado no restaurante e não em uma transacção comercial (JORGE, 2023).

Com base nos dados recolhidos no momento da aplicação do questionário aos clientes no Restaurante Sumi, foram levantados os seguintes problemas:

a) Variabilidade no atendimento

Durante a recolha de dados, notou-se que a equipa de serviço do Restaurante apresenta um grau de variabilidade na prestação dos serviços. Como a figura abaixo ilustra, quando

questionados se o atendimento tem variado de atendente a atendente, 89% dos clientes responderam que "sim" e os restantes que correspondem aos 11% responderam que não. Sendo que a maioria considera que o atendimento varia de atendente a atendente, logo, consideramos que há variabilidade no atendimento no Restaurantes.

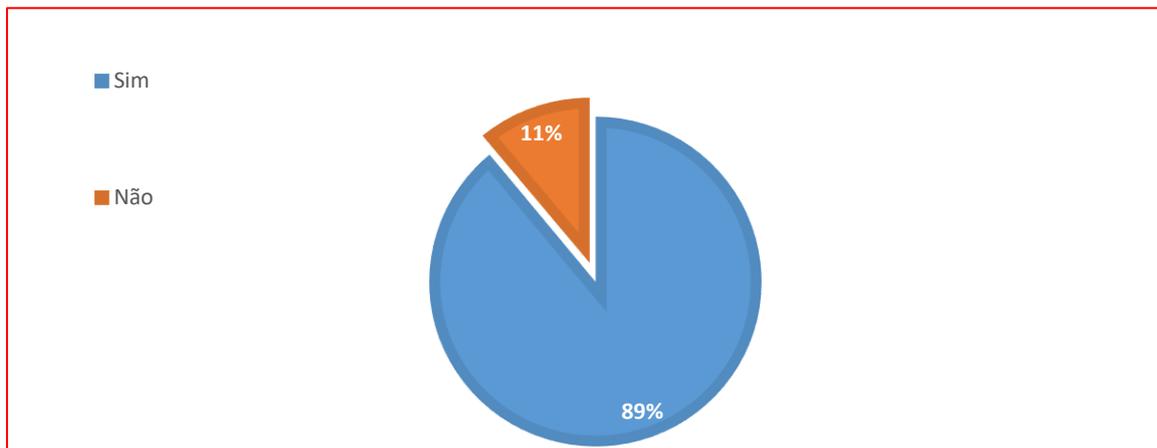


Figura 03: Variabilidade no atendimento.

Fonte: Autor (2023)

b) Apresentação pessoal dos funcionários não agradável

Quanto a apresentação pessoal dos funcionários, teve mais ênfase a parte dos uniformes. O restaurante opta pelo uso de camisetas pretas (que são oferecidas pelo restaurante) como uniforme, mas, por cada funcionário possuir um par de uniforme e ter que usar o mesmo todos os dias, acaba ficando gasto e apresentando uma impressão não agradável para os clientes. O gráfico abaixo, ilustra as respostas obtidas durante a aplicação do questionário em relação a apresentação pessoal dos funcionários.

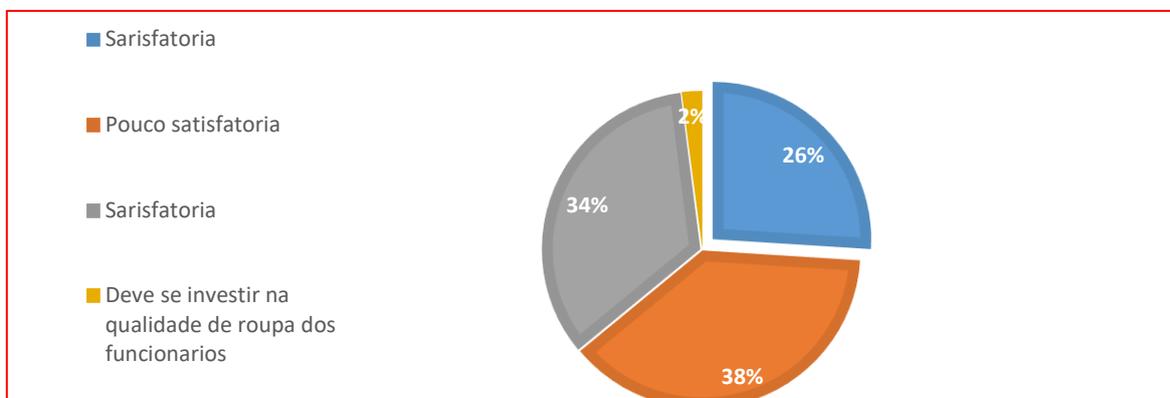


Figura 04: Apresentação pessoal dos funcionários

Fonte: Autora (2023)

Questionados os clientes quanto a hospitalidade dos atendentes ao chegar no Restaurante, 28 afirmaram que a foi boa, 17 que foi razoável e 10 má. Relativamente a disponibilidade dos funcionários para a prestação serviços, 40 clientes responderam que há sempre funcionários disponíveis e 10 responderam que não. Quanto a capacidade de explicar a composição do menu, todos os respondentes (50 clientes) afirmaram que os funcionários explicam correctamente. Somente 1 respondente afirmou que o atendimento prestado no Restaurante é excelente, 20 consideram o atendimento satisfatório, 28 consideram normal e 1 o considerou péssimo. Quanto as chances de indicar o Restaurante para um amigo ou familiar, 32 consideraram máximas, 18 mínimas

Com os dados recolhidos no momento da aplicação do questionário aos funcionários, foram levantados os seguintes problemas:

c) Falta de formação na área

Depois da aplicação do questionário aos funcionários, constatou-se que a maioria deles não possui uma formação na área em que actua, o que tem causado alguns erros como o próprio mau atendimento. A falta de formação na área por parte dos funcionários, pode ser um dos factores que tem causado a maioria dos problemas que o restaurante apresenta, pois, os funcionários podem apresentar dificuldades para atender com eficiência os pedidos e reclamações dos clientes.

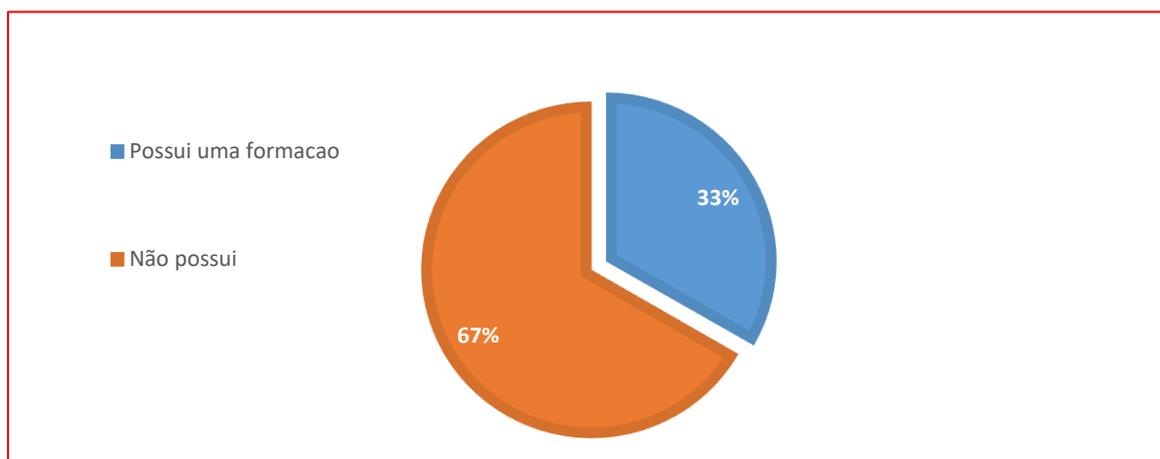


Figura05: Formação na área.

Fonte: Autora (2023)

3.3.Procedimentos/acções concretas para a resolução do problema

Após o levantamento e feito o estudo dos dados que foram adquiridos através do questionário sentiu-se a necessidade de se criar e implementar estratégias para a melhoria do atendimento para aumentar a satisfação dos clientes no Restaurante.

3.3.1.Estratégia 1: Formações contínuas do pessoal

Levando em conta que a cada dia, os clientes ficam mais exigentes e com mais opções de lugares para passar as suas refeições, é importante que o Restaurante invista nos seus funcionários, de forma a proporcionar um atendimento diferenciado e agradável, com isso, para a resolução do problema de falta de profissionalismo e apresentação pessoal dos funcionários, aconselha-se que o Restaurante invista em formações contínuas, pois, para além da formação que todos os funcionários devem receber quando incorporam a um estabelecimento, é imprescindível que tenham também formações contínuas.

É muito conveniente que o restaurante possa oferecer formações básicas que garantam um bom funcionamento geral. A equipe poderá receber formação sobre as operações da sua área: a sua organização, normas básicas de trabalho, a sua apresentação pessoal e os objectivos que se esperam cumprir. E também, com as tendências actuais, será possível preparar os funcionários para o futuro com treinos sobre softwares para gestão de restaurantes ,utilização e análise de dados para um serviço personalizado, por exemplo.

As formações contínuas direccionadas a 6 funcionários, poderão decorrer num período de 3 em 3 meses, de modo a manter os funcionários activos no que concerne ao bom atendimento e as novas tendências do mercado consumidor. A seguir temos o plano de formação que será usado por um período de 1 ano, onde estará dividida em 3 sessões:

Quadro 01: Plano de formação

Publico	alvo:	Formador: Beatriz Monjane	Local da formação:	Duração	por
Serventes de mesa			Restaurante Sumi	sessão: 3h	
Sessão 1					
Tema: Ética e boas maneiras					
Objectivos			Conteúdos		

Dotar os colaboradores de conhecimentos práticos e teóricos para melhorar a qualidade do atendimento e garantir o sucesso do estabelecimento; Demonstrar as formas de ser e estar dentro do local de trabalho; Falar do comportamento apresentação dentro do local de trabalho.	Ética e boas maneiras no local de trabalho; Características de um servente de mesa.
Sessão 2	
Tema: Eficiência e eficácia no atendimento ao cliente	
Objectivos	Conteúdos
Falar da importância que o atendimento tem para um estabelecimento; Mostrar as técnicas de atendimento ao cliente.	Operações do atendimento ao cliente; Como satisfazer os clientes com o atendimento; Importância da satisfação dos clientes com o atendimento prestado.
Sessão 3	
Tema: Desenvolvimento pessoal dos funcionários	
Objectivos	Conteúdos
Manter os funcionários motivados de modo a atingir todo o seu potencial.	Testes de personalidade; Competências.
Sessão 4	
Tema: Uso das TIC's no atendimento	
Objectivos	Conteúdos
Aperfeiçoar as técnicas de atendimento ao cliente com a tecnologia; Integrar os funcionários às novas tendências (uso das TIC's) do mundo actual.	Atendimento automatizado; Vantagens da automatização do atendimento;

Fonte: Autora (2023)

Quadro 02: Descrição dos métodos, recursos e avaliação da formação

Métodos	Recursos	Avaliação
Sessão 1		
Demonstrativo Activo	Bloco de notas Esferográficas Doces Água	<i>Feedback</i> Continua

Sessão 2		
Activo Demonstrativo Expositivo	Data show Computador Bloco de notas Esferográficas Doces Água	Continua <i>Feedback</i>
Sessão 3		
Activo Exercícios práticos	Bloco de notas Esferográfica Doces Água	Continua <i>Feedback</i>
Sessão 4		
Activo Exercícios práticos Demonstrativo	Computador Data show Telemóveis Doces Água	Continua <i>Feedback</i>

Fonte: Autora (2023)

3.3.2. Estratégia 2: Criação de um Manual de Atendimento ao cliente

Para o problema de variabilidade no atendimento, propõe-se a criação de manual de atendimento ao cliente para o Restaurante.

Manual de atendimento vai servir como um documento que descrevera as normas e procedimentos do atendimento ao cliente, facultando ferramentas de trabalho práticas e eficazes que possam proporcionar a satisfação dos clientes e funcionários. Além disso, por ser um documento rico em detalhes, será muito importante para treinar e orientar os funcionários, padronizando as práticas no ambiente de trabalho.

Neste caso, o manual para o Restaurante Sumi será usado pelos funcionários da área de atendimento como um documento escrito que vai listar instruções passo a passo sobre como completar o atendimento ou como lidar com uma situação específica quando ela surge no local de trabalho. Ele também vai conter os métodos e padrões sobre como o trabalho deve ser executado.

O manual de procedimentos para o Restaurante, será desenvolvido depois de um processo de análise das actividades desempenhadas no estabelecimento, mas, como ponto de partida, serão ilustrados alguns tópicos que devem constar no Apêndice ‘C’.

3.3.3.Estratégia 3: Premiações de melhores colaboradores

Como forma de incentivar os funcionários a desempenhar melhor o seu trabalho, recomenda-se que o Restaurante empregue a estratégia de premiação como um factor motivacional. As premiações serão benefícios oferecidos pelo Restaurante como forma de reconhecer a boa performance dos seus funcionários. Além do salário mensal e benefícios como alimentação , o Restaurante pode oferecer um bônus extra para que os colaboradores se sintam valorizados.

As premiações, podem ser oferecidas considerando as seguintes variáveis:



Figura 06: variáveis para premiação

Fonte: autora (2023)

As premiações no Restaurante Sumi, podem ser usadas para valorizar o atingimento de metas, expressar apreço, motivar os funcionários e reforçar um comportamento desejado. Sabe-se que todo funcionário aprecia ou espera ser reconhecido pelo seu empenho, pela diferença que faz, pela sua criatividade, proatividade, inovação, produtividade, então, a implementação das premiações vai gerar engajamento entre os funcionários e, por consequência disso, irão desempenhar melhor o seu trabalho de modo que satisfaça os clientes.

As premiações, podem ser fornecidas de diferentes maneiras, desde um bônus em dinheiro no salário até cursos, jantares e promoções de cargos.

3.4.Resultados esperados

O atendimento ao cliente, é um elemento chave que garante o sucesso ou não de qualquer estabelecimento, pode assumir-se que as inter-relações entre os clientes e os estabelecimentos são quesitos essenciais para a fidelização de clientes existentes e conquista dos potenciais, por outro lado, divulgar os produtos e serviços da organização no mercado.

A realização do presente projecto de desenvolvimento possibilitou a autora, conhecer a importância de aplicar estratégias que melhoram o atendimento com vista à satisfazer os clientes no Restaurante Sumi. Foram feitos estudos bibliográficos de modo a perceber a visão de vários autores acerca do tema apresentado, bem como, estudos de campo de modo a perceber dos clientes do Restaurante Sumi sobre a satisfação quanto ao atendimento prestado. Portanto, espera-se que o projecto, obtenha ganhos, do ponto de vista da fidelização dos clientes, através de boas relações no atendimento e que melhore o tratamento oferecido pelos funcionários aos clientes, espera-se também que o projecto estimule o Restaurante Sumi a optar na inovação, do ponto de vista de uso das estratégias propostas como forma de garantir a satisfação dos clientes; espera-se ganhos financeiros, do ponto de vista de mais aderência ao restaurante, pois quanto maior for aderência, maior será o retorno económico, e conseqüentemente poderá melhorar a vida dos colaboradores.

3.5.Cronograma de Actividades

Nesta fase, fez se o planeamento temporal da duração das actividades e procedimentos para a realização do PD.

Quadro 03: Cronograma das actividades

Nº	Actividades	Meses (2023-2024)			
		Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro
01	Apresentação da proposta ao R.S				
02	Aprovação do projecto				
03	Início da implementação das estratégias				
04	Criação de manual de boas maneiras				
05	Formação do pessoal				
06	Monitoria e avaliação das estratégias				

Fonte: Autora (2023)

3.6.Orçamento

Nesta etapa fez se o levantamento de todos os recursos necessários para materialização da pesquisa está orçado em um valor total de **42.201,00MZN**.

Tabela 01: Orçamento do Projecto

Nº	Material	Quantidade	Preço unitário (MZN)	Preço total (MZN)	Fornecedor
01	Impressão de manual de boas maneiras	2	1.000,00	2.000,00	HELIO LDA
02	Subsidio para Formador por sessão	3	5.000,00	15.000,00	-----
03	Bloco de notas	7	75,00	525,00	HELIO LDA
04	Esferográficas	7	15,00	105,00	HELIO LDA
05	Desenvolvimento do manual de procedimentos	-----	20.000,00	20.000,00	-----
Recursos consumíveis para todas as sessões de formação					
01	Rebuçados	42	5,00	210,00	WANG RONG
02	Água	21	25,00	525,00	WANG RONG
	Sub-total			38.365,00	
	Contingências(10%)			3.836,00	
	Total			42.201,00	

Fonte: Autora (2023)

4.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. BENJAMIM, Leonildo. *Estratégias para a conceção e desenvolvimento de produtos turísticos no Município de Inhambane (Moçambique)*.2016.186f. Dissertação (Mestrado em Mestrado em Turismo). Curso Pós-graduação Gestão Estratégica de Destinos Turísticos, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril. Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, 2016.
2. BERRY, Leonard L. (2007). *Serviços de satisfação máxima: guia prático de acção*. Rio de Janeiro: Campus.
3. BULUS, Gustavo Miraldes. *Pesquisa de Satisfação dos Clientes do Restaurante Hollandaise*. 2015. 37 f. Monografia (Licenciatura em Administração de Empresas). Curso de Graduação em Administração de Empresas no Centro de Ciências Sociais daPontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015.
4. CASTELLI, G. (2001). *Administração hoteleira*. 8.ed. Caxias do Sul: Educ.
5. CHIAVENATO, I. (2005). *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*. São Paulo: Saraiva.
6. DANTAS, E. B. (2014). *Gestão da Informação sobre a Satisfação de Consumidores e Clientes: Condição Primordial na Orientação para o mercado*. São Paulo: Atlas.
7. DEMO, Pedro (2000). *Pesquisa e construção do conhecimento: metodologia científica no caminho de Habermas*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.
8. DINIZ, T.; FUERTH, L. (2009). *Qualidade no atendimento no sector de serviços: a era do cliente*. Revista cadernos de administração Ano 2, vol. 1, nº 03.
9. DUBE L. et al. (1994). *Measuring customer satisfaction for strategic management*. *Cornell Hotel and Restaurant Administration*. Quarterly, New York: v. 35, n. ° 1.
10. FREITAS, A. L. P. (2001). *A qualidade em serviços no contexto da competitividade*.RevistaProdução On Line, v. 5.
11. GERSON, R. (1995). *A excelência no atendimento a clientes: mantendo seus clientes por toda a vida*. Rio de Janeiro: *Qualitymark*.
12. GIL, A. C. (2008). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas.
13. HUNT, H. K. (1983). *CS/D-Overview and Future Research Direction*, in *Conceptualization and Measurement of Costumer Satisfaction and Dissatisfaction*. H.K. Hunt, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
14. JOSÉ, Yozkhany Jorge. *Aplicação das estratégias de Restaurant Revenue Management (RRM) para a maximização das receitas no Restaurante e Bar Paraíso*

- da Família – Cidade de Inhambane*. 2023. 71 f. Projecto de Desenvolvimento (Licenciatura em Gestão Hoteleira). Curso de Graduação em Gestão Hoteleira na Escola Superior de Hotelaria e Turismo na Universidade Eduardo Mondlane, Inhambane, 2023.
15. KOTLER, Philip (2000). *Administração de Marketing*. Prentice Hall, 10ª edição,
 16. KOTLER, Philip(1994).*Marketing estratégico para instituições educacionais*. São Paulo: Atlas.
 17. KOTLER, Philip (1993). *Princípios de Marketing*. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall.
 18. LAS CASAS, A. L. (2013). *Administração de Marketing: conceitos, planeamentos e aplicações à realidade brasileira*.São Paulo:Atlas.
 19. MARCONI, Marina de Andrade.; LAKATOS, Eva Maria.(2003) *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, , p. 201.
 20. MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria (2007). *Metodologia científica: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis*. 5. ed. São Paulo: Atlas.
 21. MARQUES, Fábio (2008). *Guia Prático da Excelência em serviços: como conquistar clientes, aumentar os lucros e viver melhor*. São Paulo: Nobel.
 22. MARTINET, A. Ch. (1983). *Estratégia*. Lisboa, Edições Sílabo.
 23. MONTEIRO, R.L. de S.; SANTOS, D.S. A utilização da ferramenta google forms como instrumento de avaliação do ensino na escola superior de guerra. *Revista Carioca de Ciência, Tecnologia e Educação*, v. 4, n. 2, 2019.
 24. MORITZ, Gilberto de Oliveira (2009). *Estratégia e Cenários no Ambiente das Organizações, Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina Centro Sócio-Econômico*, Departamento de Ciências da Administração.
 25. PACHECO, Aristides de Oliveira. *Manual de Garçom*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2004.
 26. PARSA, S.; KOUHY, R. (2007). *Social Reporting by Companies Listed on the Alternative Investment Market*. *Journal of Business Ethics*, v. 79.
 27. PELAEZ, N. *Processo de planejamento de cardápio: Um estudo de caso num restaurante de Balneário Camboriú*. 2008. 127 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Turismo e Hotelaria, Univali, Balneário Camboriú, 2008.
 28. REICHHELD, Frederick F. (2000). *Gerência baseada na lealdade*. In. *Actuação espectacular: a arte da excelência em serviços*. Harvard Business ReviewBook. Rio de Janeiro: Campus.

29. SANTOS, Guilherme José. *Satisfação dos Clientes do Restaurante Panela de Barro*. 2014. 45 f. Relatório de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Graduação em Administração no Centro de Ciências Sociais Aplicadas - Gestão na Universidade do Vale do Itajaí, Itajai, 2014.
30. SCHMITT BH. (2000). *Marketing experimental: das características e benefícios às experiências*. São Paulo: Nobel.
31. WAKEFIELD et al. (1994). The importance of services capes in leisure service settings. *Journal of Services Marketing*, Chicago: Vol.
32. XAVIER, Jercia Abel. *Avaliação do grau de satisfação dos turistas em relação a experiência gastronômica na praia do Tofo*. 2022. 45 f. Monografia (Licenciatura em Informação Turística). Curso de Graduação em Informação Turística, Escola de Hotelaria e Turismo na Universidade Eduardo Mondlane, Inhambane, 2022.

Fontes electrónicas

Tripadvisor

Informações sobre o Restaurante Sumi. Disponível

em: https://www.tripadvisor.com.br/Restaurant_Review-g1794229-d13498247_Reviews-Sumi-Tofo_Inhambane_Province.html. Acesso em 17 de Maio de 2023.

Atendimento ao cliente em Restaurantes. Disponível

em: https://limbersoftware.com.br/ebooks/pdfs/eBook_Limber_Guia-para-o-atendimento-em-restaurantes.pdf . Acesso em 10 de Maio de 2023.

DOUGLAS.(2022). Atendimento. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/o-que-e-atendimento-ao-cliente/> . Acesso em 15 de Junho de 2023.

Apêndices

Apêndice “A”: Questionário elaborado para clientes



Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane

**ESTRATEGIAS DE MELHORIA DO ATENDIMENTO PARA A SATISFACAO DOS
CLIENTES NO RESTAURANTE SUMI**

Clientes

Caros clientes, este questionário é para fins meramente académicos, no âmbito do trabalho do final do curso de licenciatura em Gestão Hoteleira, ministrada na Escola superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane. A mesma tem em vista a colecta de dados relacionados com a satisfação dos clientes sobre atendimento prestado no Restaurante Sumi. A vossa colaboração é fundamental para o sucesso desta pesquisa.

1. Género

Masculino () Feminino()

2. Idade

>20 () 20-30 () 31-40 () 41-50 () 51-60 ()
+60()

3. Nacionalidade

Moçambicano () Sul-africano () Brasileiro() Outro()

4. Como foi a hospitalidade (recepção) dos atendedes ao chegar no Restaurante Sumi?

- a) Boa
- b) Ma
- c) Razoável

5. Há sempre atendedes disponíveis para prestar serviços de atendimento no Restaurante Sumi?

- a) Sim
- b) Não

6. Como classifica a apresentação pessoal dos atendedes (uniforme, higiene pessoal e postura) do Restaurante Sumi?

- a) Satisfatória
- b) Pouco Satisfatória
- c) Insatisfatória

- d) Outro
7. Os atendentes tem a capacidade de explicar os conteúdos (componentes de um prato, por exemplo) apresentados no Menu?
- Sim
 - Não
 - Outro
8. O atendimento prestado no Restaurante Sumi varia de atendente à atendente?
- Sim
 - Não
9. Quais das opções usaria para descrever o atendimento prestado no Restaurante Sumi?

Satisfatório()Excelente () Pésimo () Normal ()

10. O atendimento prestado no Restaurante Sumi atende as suas necessidades e expectativas?
- Sim
 - Não
11. Numa escala de 0-5, como é que classifica a sua satisfação em relação ao atendimento prestado no Restaurante?
- 5 Muito satisfeitos () 4 Satisfeitos () 3 Aceitável ()
2 Pouco satisfeito () 1 Nada satisfeito ()
12. De acordo com o seu nível de satisfação com o atendimento, quais são as chances de indicar o Restaurante para um amigo ou familiar?
- Máximas
 - Mínimas
 - Nenhuma
 - Outro.....
13. O que acha que o Restaurante pode melhorar no atendimento de modo a satisfazer as suas necessidades e expectativas?

.....
.....

Apêndice B- Questionário para funcionários

Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane

**ESTRATEGIAS DE MELHORIA DO ATENDIMENTO PARA A SATISFACAO DOS
CLIENTES NO RESTAURANTE SUMI**

Serventes de mesa/garçom

Caros funcionários, este questionário é para fins meramente académicos, no âmbito do trabalho do final do curso de licenciatura em Gestão Hoteleira, ministrada na Escola superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane. A mesma tem em vista a colecta de dados relacionados com a satisfação dos clientes sobre atendimento prestado no Restaurante Sumi. A vossa colaboração é fundamental para o sucesso desta pesquisa.

1. Idade
 - a) > 18() b) 18-40 () c) 41-50 ()
2. Género
 - a) Masculino () b) Feminino ()
3. Tem uma formação na área em que actua?
 - a) Sim() b) Não ()
4. O que se deve melhorar no Restaurante, de modo a proporcionar um bom atendimento que satisfação os clientes?

Apêndice ‘C’: Esboço dos tópicos do Manual de atendimento ao Cliente

TÓPICOS DO MANUAL DE ATENDIMENTO AO CLIENTE NO RESTAURANTE SUMI

Objectivos

O manual de procedimentos de para o Restaurante Sumi, vem para ajudar a padronizar o atendimento proporcionado aos clientes. O manual será usado pelos funcionários (serventes de mesa, *barman*) bem como pela direcção do Restaurante.

Sumários

Servente de mesa

Principais atribuições do servente de mesa

Barman

Principais atribuições do *barman*

Perfil do profissional

Apresentação pessoal

Personalidade

Aparência

Postura

Expressão Facial

Sintonia Entre Fala E Expressão Corporal

Habilidades do profissional de atendimento

Regras de conduta

Comunicação com os clientes

Comunicação interna

Empatia

Eventuais situações

Como lidar com clientes irritados

Reclamações dos clientes

Resolução das reclamações

ANEXOS

Anexo 'A': Menu do Restaurante Sumi

PORK GYOZA - pan fried dumplings w/ pork filling Gyoza de carne de porco	350
VEGETABLE GYOZA - pan fried dumplings w/ Veggie filling Gyoza de Vegetais	300
WILD SWIACH + CRAB SALAD w/ sesame dressing Salada de carangijo e espinafre	450
CRISPY VEGETABLE SPRINGROLLS Springrolls de Vegetais	380
SPICY ASIAN BUFFALO WINGS Asas fritas com pin pin	450
MIXED VEGETABLE & SCALOP TEMPURIA Tempuras de Vegetais e Molho	450
CRAB CROQUETTES w/ WASABI AIOLI Croquetas de carangijo	300
MIBESHIGI - Braised Dungeness w/ spicy miso sauce Barrileta saltada e Molho de Miso picante	350
Char Grilled Salt Salmon Trimmings Pedaca de Salmão assada	450
MIXED ASIAN GREENS Vegetais saltados	300
TONKATSU - Panko crumbed pork fillet w/ iced cabbage Filet de porco panado e repolho cru	500
YAKISOBA TORI - stir fried noodles w/ mixed vegetables + chicken Massa e Vegetais e frango	550
YAKISOBA YASAI - stir fried noodles w/ mixed veg & tofu Massa e Vegetais e tofu	550
CHICKEN TERIYAKI DONBURI - Rice bowl w/ chicken & veggies Arroz e frango Teriyaki e Vegetais	550
STICKY ASIAM RIBS - Char grilled pork rib tips Costeletas de carne de porco assada	750
TERIYAKI BEEF FILLET w/ POTATO WEDGES Lombo de bife Teriyaki e batata wedges	950
RICE & MISO SOUP Arroz e sopa de Miso	250
DARK CHOCOLATE TART w/ CARAMEL GLAZE / VANILLA CREME BRULEE	300

Rainbow California Roll Carangijo, abacate, salmão, pepino, pimenta verde	580
Spicy Salmon Roll Salmão, piri-piri, azeite de Sésamo, cebola fresca	580
Loose Wasabi Mayo Roll Lagosta, Maio, cebola fresca, pimenta abacate	580
Kani Kama Roll Carangijo, Maionese e cebola fresca (frita)	580
Spicy Roll Salmão fumado, pepino, queijo crema	580
Beef Carpaccio Roll Lombo de bife, cenoura, feijão verde, molho de cebola	500
Kakage Roll Vegetais Molho de Tempura, Molho Tempura	500
Yasai Roll Carangijo, pepino, cenoura, feijão verde, pimenta verde	500
Primo Tempura Roll Carangijo frito e Pipino, maio, Sésamo	550
MUJITO Bacardi, limão, limão	400
MARACUTA CAIPIRIKA Vodka Blue, biscoito Maracujá	400
MOMO COOLER Coca-Cola, limão, fruta grapefruit juice	400
FRUIT MARGARITA Tequila, triple sec, limão juice	400
PINEAPPLE CAIPIRIKA Cachaça, limão, fruta pineapple juice	400
ESPRESSO MARTINI Vodka, Kahlua, espresso coffee	400
TAMARINDO GINGER MARGARITA Tequila, triple sec, tamarindo, ginger syrup, limão juice	400

Figura 07: Menu do Restaurante Sumi

Fonte : Autora (2023)