PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Avaliação do Atendimento do Restaurante Kanpai Blue, no Polo Gastronômico do Shopping Flamboyant, em Goiânia.
Evaluation of the Service at Kanpai Blue Restaurant, in the Gastronomic Hub of Flamboyant Shopping Mall, in Goiânia

Linha de Pesquisa:
Discente: Lucas Sartori Aranha
Orientador: Msc. Marcos de Freitas Pintaud
Avaliador(a): Lucia Aparecida de Moraes Abrantes
Avaliador(a): Wanessa Pazini Rocha

RESUMO

Com esta pesquisa, buscou-se avaliar o atendimento do Restaurante Kanpai Blue, localizado no polo gastronômico do Shopping Flamboyant, em Goiânia, com o objetivo de compreender como ele influencia a satisfação dos clientes e o desempenho competitivo da empresa. Para isso, foi utilizada uma abordagem metodológica qualitativa, quantitativa e descritiva, por meio de estudo de caso, com aplicação de entrevistas e questionários a gestores, colaboradores e clientes, focando o tempo todo a pergunta problema que norteou o trabalho: Como o atendimento do Restaurante Kanpai Blue pode ser melhorado, a fim de alcançar mais satisfação dos seus clientes? Uma vez levantados, os dados foram apresentados com base em gráficos, análises e amparados por instrumentos de gestão como organograma, fluxograma, análise SWOT e diagrama de causa e efeito que ampliaram o propósito da análise. Os resultados revelaram pontos fortes, como cordialidade, conhecimento técnico dos garçons e ambiente bem estruturado, mas também fragilidades, como tempo de espera em horários de pico, divisão de tarefas ineficiente e carência de cumins para apoio ao atendimento. Com base nos dados, foram sugeridas ações de melhoria como aumento da frequência de treinamentos, contratação de auxiliares para garçons e reforço na gestão de feedbacks operacionais. Conclui-se que o aprimoramento contínuo do atendimento é essencial para elevar a experiência do cliente e garantir a competitividade do restaurante em um setor de alta exigência.

Palavras-chave: atendimento ao cliente, restaurantes, qualidade em serviços, experiência do consumidor.

ABSTRACT

This research aimed to evaluate the customer service of the restaurant Kanpai Blue, located in the gastronomic hub of Shopping Flamboyant in Goiânia, with the objective of understanding how it influences customer satisfaction and the company's competitive performance. A qualitative, quantitative, and descriptive methodological approach was used through a case study, applying interviews and questionnaires to managers, employees, and customers, always focusing on the guiding research question: How can the customer service at Kanpai Blue be improved in order to achieve greater customer satisfaction? Once collected, the data were presented using charts, analyses, and supported by management tools such as organizational charts, flowcharts, SWOT analysis, and cause-and-effect diagrams, which expanded the purpose of the analysis. The results revealed strengths such as cordiality, the technical knowledge of waiters, and a well-structured environment, but also weaknesses such as long waiting times during peak hours, inefficient task distribution, and a lack of bussers to support service. Based on the data, improvement actions were suggested, such as increasing the frequency of training, hiring assistants for the waiters, and strengthening the management of operational feedback. It is concluded that the continuous improvement of customer service is essential to enhance the customer experience and ensure the restaurant's competitiveness in a highly demanding sector.

Keywords: custumer service, restaurants, service quality, custumer experience.

INTRODUÇÃO

O mercado de restaurantes japoneses no Brasil tem raízes na imigração japonesa, que começou em 1908 com a chegada do navio Kasato Maru. Inicialmente, os imigrantes trouxeram sua cultura alimentar para consumo doméstico, mas com o tempo, surgiram pequenos estabelecimentos voltados para a comunidade japonesa, principalmente em São Paulo, onde há a maior concentração de descendentes fora do Japão.

Na década de 1960, os primeiros restaurantes japoneses começaram a se popularizar entre os brasileiros não descendentes, mas foi somente nas décadas de 1980 e 1990 que a culinária japonesa se consolidou como uma tendência gastronômica. O sushi e o sashimi se tornaram os principais embaixadores dessa culinária, impulsionados pelo apelo à alimentação saudável e leve.

A partir dos anos 2000, o mercado de restaurantes japoneses cresceu exponencialmente no Brasil. Fatores que contribuíram com esse crescimento foram: a tendência da alimentação saudável, a culinária japonesa é associada a uma alimentação equilibrada e nutritiva, a popularização do rodízio japonês, modelo de serviço que ajudou a democratizar o consumo da comida japonesa tornando-a mais acessível, e um grande fator contribuinte foi a crescente valorização da gastronomia internacional.

O Restaurante Kanpai é um renomado restaurante de culinária japonesa em Goiânia, sendo o primeiro restaurante do segmento da cidade, fundado em 1997 pelos sócios Cristiano Vaz, Luiz Otávio Vargas e Roberto Aranha. Atualmente sendo o restaurante japonês mais premiado da cidade. O grupo possui o Restaurante Kanpai Blue, inaugurado em 2014, localizado no polo gastronômico do Shopping Flamboyant, e em 2024 o grupo anunciou a construção de mais uma unidade do restaurante no Goiânia Shopping, unidade que será inaugurada no ano de 2025. Essa expansão reflete o compromisso do restaurante em atender a uma clientela crescente e diversificada. A trajetória do Kanpai Blue destaca-se pela constante busca por excelência e inovação no setor gastronômico de Goiânia.

Diante deste cenário, o objetivo geral deste trabalho é analisar o atendimento prestado pelo Restaurante Kanpai Blue, localizado no polo gastronômico do Shopping Flamboyant, no município de Goiânia, com o intuito de avaliar como o atendimento tem influenciado seu desempenho no mercado regional de restaurantes, identificando práticas que contribuam para a sua competitividade e crescimento no cenário.

Quanto aos objetivos específicos desse trabalho são: (I) Identificar o modelo de atendimento adotado pelo Restaurante Kanpai Blue, (II) Analisar o impacto de treinamentos voltados ao atendimento de seus funcionários, (III) Analisar o impacto da adoção de tecnologias e novos serviços para um melhor atendimento, (IV) Avaliar a influência do atendimento na satisfação do cliente que visitou o restaurante, (V) Investigar a percepção dos colaboradores e clientes em relação ao atendimento oferecido pelo Restaurante Kanpai Blue e (VI) Propor sugestões de melhorias com base nas estratégias de atendimento atuais da empresa, visando o aumento da competitividade a longo prazo.

Este estudo de caso é relevante e cria ótimas oportunidades, por várias razões. Para o aluno, ele oferece uma oportunidade única de aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração em um estudo de caso real, permitindo desenvolver habilidades de gestão estratégica, de resolução de problemas e analíticas. Para a universidade e o curso de Administração, o trabalho contribui para a produção de conhecimento relevante sobre a gestão de empresas em um setor fundamental da economia, como o mercado de restaurantes, especialmente em regiões menos estudadas, como o Centro-Oeste do Brasil. Do ponto de vista da empresa, o Restaurante Kanpai Blue, o trabalho pode oferecer *insights* valiosos sobre a eficiência de seu atendimento, identificando oportunidades de melhoria que podem ajudar a fortalecer a posição da empresa no mercado. Isso é crucial para um setor que enfrenta uma

concorrência acirrada. Para o mercado, o estudo traz à tona uma particularidade e desafio que pequenas e médias empresas do setor de restaurantes enfrentam. Gerando discussões que podem resultar em melhores práticas empresariais.

A diversidade de possibilidades revela que a o trabalho pode gerar benefícios não só para a organização e o aluno, mas também para o meio acadêmico, o ramo da gastronomia e as entidades participantes.

A condução deste estudo mostrou-se possível graças a uma série de elementos que asseguraram o acesso a informações e recursos essenciais. Em primeiro lugar, a disponibilidade de dados do Restaurante Kanpai Blue permitiu explorar aspectos relevantes da sua administração, desempenho, estratégias adotadas e percepção dos clientes. A colaboração com a empresa, através do fornecimento de informações internas como relatórios, práticas de gestão e opiniões dos consumidores, tornou viável uma análise mais rica e contextualizada. Somado a isso, o apoio da universidade, tanto por meio da orientação acadêmica quanto pelo acesso a bibliotecas digitais e bases de dados, ofereceu um embasamento teórico consistente. O ambiente universitário também dispõe de instrumentos metodológicos indispensáveis à execução do projeto, como ferramentas de análise e acompanhamento de docentes. Por fim, o conhecimento prévio do autor sobre o setor de alimentação contribuiu para uma maior familiaridade com o tema, enriquecendo a interpretação dos dados e promovendo uma conexão mais direta com a realidade estudada

Este trabalho apresenta certas limitações que reduzem a abrangência da investigação. A pesquisa concentra-se exclusivamente no Restaurante Kanpai Blue, uma empresa de médio porte situada em Goiânia, Goiás. Dessa forma, os achados e considerações resultantes da análise refletem a realidade específica dessa organização, não podendo ser generalizados para empresas de maior porte ou localizadas em outras regiões do país.

O restaurante hoje vem vivenciando alguns problemas no seu atendimento como por exemplo atraso no serviço de mesa, troca de pedidos e insatisfação de clientes. Isso veio fortalecer o propósito de estudar a fundo a realidade do atendimento para desenvolver, a partir de um estudo mais apurado, soluções que levem o restaurante a melhorar ainda mais seu atendimento a clientes.

Em função dessa problemática, contou-se com a seguinte pergunta problema: Como o atendimento do Restaurante Kanpai Blue pode ser melhorado, a fim de alcançar mais satisfação dos seus clientes?

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este tópico irá fornecer uma base sólida de conhecimento e embasamento conceitual para o tema em análise. Essa seção do estudo apresenta teorias, modelos, pesquisas anteriores e informações relevantes relacionadas ao assunto em questão.

Estratégia

A formulação de estratégias é um componente central da gestão organizacional, especialmente em ambientes de negócios marcados pela competitividade e pela constante transformação. A estratégia permite que a empresa defina o rumo a ser seguido, aloque recursos de forma eficiente e estabeleça diferenciais em relação à concorrência. Segundo Porter (2023, p. 68), "estratégia é a criação de uma posição única e valiosa, envolvendo um conjunto diferente de atividades.". Essa definição reforça que a estratégia não se limita ao planejamento, mas à escolha consciente de caminhos que tragam vantagem competitiva sustentável.

Ao longo do tempo, diversos estudiosos buscaram compreender o papel da estratégia no desempenho das organizações. Para Ansoff (1965), a estratégia representa o elo entre os

objetivos organizacionais e os planos de ação necessários para alcançá-los. Nesse sentido, sua função é orientar a organização na busca por crescimento, inovação e adaptação ao ambiente externo. A chamada matriz de Ansoff propõe diferentes caminhos estratégicos, como penetração de mercado, desenvolvimento de produto e diversificação, os quais podem ser aplicados conforme os objetivos e os recursos da empresa.

A teoria da estratégia também passou a incorporar uma visão mais dinâmica e menos rígida com o tempo. Mintzberg (2020, p. 24) destaca que "estratégia é um padrão em um fluxo de decisões.", reconhecendo que muitas estratégias não são fruto de planejamento formal, mas sim da prática e da experiência cotidiana nas organizações. Essa visão valoriza o papel da estratégia emergente, ou seja, aquela que surge da adaptação contínua ao ambiente de negócios e das respostas às mudanças imprevistas.

Além disso, o sucesso estratégico está ligado à coerência entre os objetivos organizacionais, os recursos disponíveis e as ações realizadas. Segundo Johnson, Scholes e Whittington (2009, p. 9), “estratégia é a direção e o escopo de uma organização no longo prazo, que alcança vantagem em um ambiente mutável por meio da configuração de recursos”. Isso demonstra a importância do alinhamento estratégico com a realidade operacional da empresa, garantindo que as decisões estejam de acordo com sua capacidade de execução e com as exigências do mercado.

Por fim, é importante destacar que a estratégia deve ser compreendida e internalizada por todos os níveis da organização. Uma formulação estratégica eficaz precisa ser acompanhada por um processo de comunicação claro e de execução disciplinada. Kaplan e Norton (2004, p. 11) afirmam que “uma estratégia bem-sucedida é aquela que é entendida e executada por todos os colaboradores”. Isso reforça a ideia de que o envolvimento das equipes no processo estratégico é um fator-chave para a obtenção de resultados consistentes e sustentáveis ao longo do tempo.

Gestão estratégica

A gestão estratégica é amplamente reconhecida como uma ferramenta essencial para a sustentabilidade e o crescimento das organizações em ambientes cada vez mais competitivos e dinâmicos. Em contextos nos quais a diferenciação e a adaptação são fundamentais, a definição clara de estratégias permite que as empresas direcionem seus recursos com mais eficácia. Segundo Hitt, Ireland e Hoskisson (2022, p. 6)

> Estratégia é um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações concebidas para explorar competências centrais e obter vantagem competitiva.

Dessa forma, o processo estratégico deixa de ser apenas uma formalidade administrativa e passa a representar uma diretriz essencial para alcançar desempenho superior no longo prazo.

A análise do ambiente externo e interno é um dos pilares da gestão estratégica, pois permite que as empresas identifiquem oportunidades e ameaças, bem como seus próprios pontos fortes e fracos. Conforme afirmam Wright, Kroll e Parnell (2021, p. 5), “uma estratégia eficaz exige o entendimento profundo dos ambientes nos quais a empresa está inserida”. Assim, ferramentas como a análise SWOT tornam-se indispensáveis para subsidiar a tomada de decisões e alinhar as capacidades da organização às demandas do mercado.

Outro aspecto relevante é a criação de vantagem competitiva sustentável, conceito amplamente discutido na literatura da área. De acordo com Barney (2021, p. 105)

> Uma empresa é dita possuir vantagem competitiva quando está implementando uma estratégia que não está sendo simultaneamente implementada por seus concorrentes e quando esses concorrentes são incapazes de duplicar os benefícios dessa estratégia.

Isso reforça a importância de desenvolver recursos e capacidades que sejam valiosos, raros, difíceis de imitar e bem organizados, como defende o modelo VRIO.

A gestão estratégica também exige flexibilidade para lidar com mudanças rápidas no mercado. Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2020, p. 23) argumentam que "as estratégias podem emergir de padrões consistentes de comportamento organizacional.", indicando que nem toda ação estratégica é resultado de planejamento deliberado. Muitas vezes, decisões operacionais ou respostas rápidas a situações imprevistas acabam se consolidando como parte da estratégia da empresa. Esse entendimento amplia a visão tradicional e destaca a importância da adaptação contínua.

Por fim, é importante ressaltar que a gestão estratégica está diretamente relacionada à execução eficaz dos planos e ao envolvimento de toda a organização no alcance dos objetivos. Kaplan e Norton (2021, p. 75) destacam que "as empresas bem-sucedidas são aquelas que conseguem traduzir suas estratégias em ações operacionais por meio de métricas claras e bem definidas.".

Qualidade

A busca pela qualidade tornou-se um dos principais objetivos estratégicos das organizações modernas, sendo vista não apenas como diferencial competitivo, mas como elemento essencial para a sobrevivência em mercados cada vez mais exigentes. A qualidade está diretamente relacionada à satisfação do cliente, à eficiência operacional e à imagem da empresa no mercado. De acordo com Juran (2021, p. 9), "qualidade é adequação ao uso, ou seja, o produto ou serviço deve atender às necessidades do cliente.". Essa definição evidencia que a percepção de qualidade parte do cliente e está diretamente ligada à sua experiência com o produto ou serviço.

No contexto organizacional, a gestão da qualidade envolve o controle sistemático de processos, o monitoramento de indicadores e a melhoria contínua. Deming (2020, p. 23) afirma que "a melhoria da qualidade leva à redução de custos, devido a menos retrabalho, menos erros, menos atrasos e melhor uso do tempo e dos materiais.”. Com isso, reforça-se a ideia de que investir em qualidade não representa apenas um custo adicional, mas uma estratégia inteligente para otimizar resultados e aumentar a competitividade.

Além da perspectiva técnica, a qualidade também deve ser entendida como um compromisso organizacional que envolve todos os setores e colaboradores. Para Feigenbaum (2022, p. 7) define que "qualidade é o que o cliente diz que é.", o que reforça a importância de compreender as expectativas do público e integrá-las às práticas de gestão. Nesse sentido, a qualidade passa a ser uma responsabilidade compartilhada, que exige cultura organizacional orientada para o cliente, treinamento contínuo das equipes e processos bem estruturados.

A implementação de programas de qualidade total, como o TQM (Total Quality Management), tem se mostrado eficaz em diversos tipos de organizações. Esses programas visam à melhoria contínua, ao foco no cliente e à participação ativa de todos os colaboradores. Chiavenato (2020, p. 111) afirma que "a qualidade total é uma filosofia que busca a excelência em todas as atividades da organização, envolvendo pessoas, processos e produtos.". Essa abordagem reforça a ideia de que qualidade não é uma meta pontual, mas um processo contínuo de aprimoramento.

Por fim, a mensuração da qualidade é essencial para garantir que os padrões definidos estejam sendo cumpridos e que os objetivos organizacionais estejam sendo alcançados. Ferramentas como indicadores de desempenho, auditorias internas, pesquisas de satisfação e controle estatístico de processos são fundamentais para esse monitoramento. De acordo com Paladini (2021, p. 36) afirma que "a qualidade deve ser planejada, monitorada e avaliada com base em critérios objetivos e indicadores mensuráveis.". Isso permite não apenas corrigir

falhas, mas também antecipar problemas e promover inovações que agreguem valor ao cliente e à organização.

Serviços

O setor de serviços tem se consolidado como um dos pilares da economia moderna, sendo caracterizado por sua intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade. Ao contrário dos produtos, os serviços não podem ser estocados ou padronizados com facilidade, o que exige das organizações um foco redobrado na qualidade do atendimento, na experiência do cliente e na gestão eficiente dos processos. Segundo Kotler e Keller (2022, p. 402), "serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que é essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada.". Essa definição evidencia a importância da percepção do cliente no momento da entrega do serviço.

Grönroos (2021, p. 56) afirma que "a experiência do cliente é construída em cada ponto de contato com a organização, e a qualidade percebida depende da forma como o serviço é entregue.". Isso demonstra que aspectos como cordialidade, empatia, agilidade e personalização são decisivos para a construção de valor. No setor de restaurantes, por exemplo, o serviço não se limita à entrega da refeição, mas envolve todo o processo de acolhimento, ambientação e interação com o cliente.

Além disso, os serviços dependem diretamente da atuação das pessoas envolvidas em sua execução. A relação entre cliente e prestador é fundamental para o sucesso da experiência, o que torna a capacitação das equipes um fator crítico. Parasuraman, Zeithaml e Berry (2022, p. 47) afirmam que "a qualidade do serviço percebida resulta da comparação entre as expectativas dos clientes e o desempenho efetivamente percebido.". Isso reforça a importância de alinhar a entrega do serviço às expectativas criadas pela comunicação da marca.

Outro conceito relevante é o de co-produção, no qual o cliente participa ativamente do processo de prestação do serviço. Lovelock e Wirtz (2011, p. 25) destacam que “em muitos serviços, o cliente é parte integrante do processo e influencia diretamente os resultados”. Assim, a gestão de serviços deve considerar não apenas a execução interna, mas também a forma como o cliente se insere nesse processo, contribuindo para a sua personalização e eficácia.

Por fim, a diferenciação no setor de serviços está fortemente relacionada à experiência oferecida e à capacidade de gerar valor percebido. Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014, p. 32), “empresas que conseguem criar experiências memoráveis conquistam maior fidelidade e obtêm vantagem competitiva sustentável”. Isso demonstra que o serviço deve ser planejado não apenas do ponto de vista operacional, mas como uma estratégia de encantamento e fidelização do cliente, promovendo vínculos duradouros e uma imagem positiva da organização no mercado.

Atendimento ao Cliente

O atendimento ao cliente é considerado um dos principais pilares para a construção de relacionamentos duradouros e para a fidelização no mercado de serviços. A forma como o cliente é recebido, orientado e acompanhado influencia diretamente sua percepção de valor, sendo um diferencial competitivo especialmente relevante em setores onde a experiência é parte essencial do consumo, como o setor de alimentação. Segundo Kotler e Keller (2022, p. 395), "um bom atendimento é uma forma de agregar valor ao serviço, influenciando positivamente a imagem da marca e a satisfação do consumidor.". Dessa forma, o atendimento vai além da função operacional, assumindo um papel estratégico dentro das organizações.

A teoria dos “momentos da verdade”, proposta por Jan Carlzon (2005), reforça a importância de cada ponto de contato entre cliente e empresa. O autor afirma que “cada interação é uma chance de a empresa se destacar ou decepcionar, e essas pequenas

experiências moldam a percepção do cliente sobre a marca". Isso significa que o atendimento precisa ser bem executado em todas as etapas da jornada do consumidor, desde o primeiro contato até o pós-venda. No ambiente dos restaurantes, por exemplo, o atendimento cordial, ágil e atencioso pode transformar uma simples refeição em uma experiência memorável.

Com o avanço da tecnologia, o atendimento ao cliente também passou a incorporar soluções digitais que facilitam a comunicação e agilizam os processos. Ferramentas como chats online, redes sociais, aplicativos de reserva e cardápios digitais passaram a ser utilizadas para melhorar a experiência do consumidor. Peppers e Rogers (2021, p. 122) afirmam que "a personalização do atendimento, aliada à agilidade proporcionada pela tecnologia, contribui para uma resposta mais eficaz e uma relação mais próxima com o cliente.". Isso reforça a importância da integração entre os canais físicos e digitais, criando um atendimento omnichannel que atenda às expectativas do consumidor moderno.

Além disso, o atendimento eficaz também está relacionado à empatia e à capacidade de entender e atender as necessidades específicas de cada cliente. Segundo Las Casas (2022, p. 89) afirma que "o atendimento deve ser personalizado, buscando identificar as preferências do cliente e adaptar o serviço às suas expectativas.". Essa abordagem contribui para a construção de confiança, aumenta o grau de satisfação e gera um sentimento de valorização, o que impacta positivamente na fidelização e na recomendação da marca.

Por fim, é importante destacar que o atendimento ao cliente deve ser continuamente avaliado e aprimorado, considerando feedbacks, pesquisas de satisfação e indicadores de desempenho. Para Albrecht (2021, p. 61) afirma que "a excelência no atendimento exige uma cultura organizacional voltada ao cliente e o envolvimento de toda a equipe no compromisso com a qualidade.". Isso demonstra que investir em treinamento, empatia e cultura de serviço é essencial para transformar o atendimento em um fator de diferenciação competitiva e base para o crescimento sustentável da organização.

Controle

O controle é uma das funções fundamentais da administração, sendo essencial para garantir que os objetivos organizacionais sejam alcançados conforme o planejado. Trata-se de um processo sistemático de acompanhamento, verificação e correção das atividades organizacionais, assegurando que elas estejam alinhadas às metas estratégicas. Segundo Chiavenato (2003, p. 250), "controle é o processo de verificar se as atividades estão sendo executadas como planejado e corrigir quaisquer desvios significativos". Dessa forma, o controle atua como um mecanismo de retroalimentação, possibilitando ajustes e melhorias contínuas na gestão.

No contexto empresarial, o controle pode ser aplicado em diferentes áreas, como finanças, qualidade, produção, atendimento e recursos humanos. É por meio dele que a organização identifica falhas, avalia o desempenho de suas equipes e analisa indicadores-chave de resultados. De acordo com Oliveira (2014, p. 32), "o controle eficaz permite identificar problemas antes que se tornem críticos, favorecendo a tomada de decisões mais assertivas". Essa abordagem é especialmente relevante em ambientes competitivos, nos quais pequenas falhas podem comprometer a satisfação do cliente e a eficiência dos processos.

Além disso, o controle está diretamente relacionado à definição de padrões e métricas. Para ser eficiente, ele deve estabelecer critérios claros e mensuráveis, com base nos quais o desempenho possa ser avaliado. Segundo Maximiano (2012, p. 340), "controlar é comparar o desempenho real com os padrões estabelecidos, identificar desvios e tomar medidas corretivas". Esse processo possibilita a correção de rumos e a melhoria contínua, garantindo que os recursos organizacionais sejam utilizados da forma mais eficaz possível.

A tecnologia também desempenha um papel importante no aprimoramento do controle organizacional. Sistemas informatizados permitem o monitoramento em tempo real de dados

operacionais e financeiros, otimizando a coleta e análise de informações. Para Drucker (2001, p. 133), “o que pode ser medido pode ser gerenciado”, indicando que a capacidade de transformar dados em informações úteis é fundamental para a gestão eficaz. Ferramentas como dashboards, relatórios gerenciais e softwares de gestão integrada (ERP) contribuem para o controle mais preciso e estratégico das operações.

Por fim, é importante destacar que o controle deve ser visto não como uma forma de punição ou vigilância excessiva, mas como um instrumento de apoio à gestão e de promoção da eficiência organizacional. Segundo Robbins (2004, p. 632), “um sistema de controle bem projetado contribui para o alcance dos objetivos organizacionais e proporciona maior segurança no processo decisório”. Com isso, reforça-se a ideia de que o controle não é um fim em si mesmo, mas um meio para garantir a coerência entre o planejamento e a execução, contribuindo para o desempenho sustentável da organização.

METODOLOGIA

Abordagem da Pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se como aplicada, pois busca gerar soluções práticas para a melhoria do atendimento no Restaurante Kanpai Blue. Foi adotada uma abordagem qualitativa, quantitativa e descritiva, sendo realizada por meio de um estudo de caso único.

A abordagem qualitativa foi utilizada para captar percepções, sentimentos e interpretações dos participantes a respeito do atendimento recebido e prestado, enquanto a abordagem quantitativa serviu para mensurar, por meio de escalas e dados numéricos, os níveis de satisfação dos clientes. Já a pesquisa descritiva buscou observar, registrar e analisar, sem interferência do pesquisador, as características do atendimento prestado, fornecendo um retrato fiel da situação atual.

Segundo Yin (2015, p. 39), o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que

> permite investigar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Instrumentos de Pesquisa

Os dados foram levantados por meio da aplicação de entrevistas estruturadas com gestor e matrie e questionários com colaboradores e clientes, com roteiros previamente elaborados, compostos por perguntas fechadas e finalizadas com duas perguntas abertas.

Para Marconi e Lakatos (2017), a entrevista estruturada

> segue um roteiro padronizado de perguntas, o que facilita a tabulação e a comparação das respostas”, enquanto os questionários “são indicados quando se deseja atingir um número maior de pessoas com uniformidade nas respostas.

População

A população da pesquisa foi composta pelos colaboradores ativos do Restaurante Kanpai Blue, totalizando 80 colaboradores, incluindo recepcionistas, garçons, gerentes de salão e demais profissionais diretamente envolvidos com o atendimento ao cliente. Também fazem parte da população os clientes do restaurante, que somam, em média, 260 pessoas atendidas por dia, conforme dados fornecidos pela administração da unidade localizada no Shopping Flamboyant. Essa delimitação permite contemplar tanto a perspectiva interna dos profissionais que executam o atendimento quanto a visão dos consumidores que o vivenciam diariamente.

Segundo Sampieri et al. (2014), “a população é o conjunto de todos os casos que correspondem a determinadas especificações”.

Amostra

A amostra da pesquisa foi composta por 1 gestor de Recursos Humanos, responsável pela gestão estratégica de pessoas no restaurante; 1 maître, que atua diretamente na coordenação da equipe de atendimento; 10 garçons, que representam a linha de frente no contato com os clientes; e 50 clientes que frequentam o restaurante durante o período da coleta de dados e aceitaram participar da pesquisa. A seleção dos participantes foi realizada por conveniência, utilizando o critério de acessibilidade, ou seja, considerando aqueles com os quais o pesquisador teve acesso direto e disponibilidade para participar durante o período de aplicação dos instrumentos.

Segundo Gil (2019, p. 104)

> a amostra por conveniência é constituída pelos elementos mais acessíveis ao pesquisador, sendo especialmente útil em estudos exploratórios e quando há limitações de tempo e recursos.

Procedimentos da Pesquisa

A pesquisa foi realizada nas dependências do Restaurante Kanpai Blue, localizado no polo gastronômico do Shopping Flamboyant, durante o mês de maio de 2025. A coleta de dados ocorreu presencialmente, em dias úteis, contemplando o turno de maior fluxo de clientes, o jantar no horário das 19h às 22h. Os questionários foram aplicados aos clientes logo após a refeição, mediante autorização verbal e de forma anônima, com tempo estimado de cinco a oito minutos para preenchimento. Já as entrevistas com maîtres e gestor de RH, foram realizadas fora do horário de atendimento ao público, com duração média de quinze minutos, respeitando a disponibilidade e o consentimento de cada participante. Todo o processo de coleta seguiu os princípios éticos da pesquisa científica, assegurando o sigilo das informações e o respeito aos participantes. A organização e execução das etapas foram conduzidas pelo próprio pesquisador, com o objetivo de garantir a uniformidade dos procedimentos e a fidedignidade dos dados coletados.

De acordo com Mattar (2001)

> o planejamento da pesquisa deve definir claramente o local, o momento, os sujeitos envolvidos, os instrumentos utilizados e a forma como os dados serão registrados.

Resultados

Os dados obtidos por meio dos questionários e entrevistas foram organizados, tabulados e analisados com o auxílio de ferramentas estatísticas descritivas e técnicas de análise qualitativa de conteúdo. As informações quantitativas estão apresentadas por meio de tabelas e gráficos, possibilitando a visualização dos níveis de satisfação dos clientes com o serviço recebido, dos colaboradores com o serviço oferecido, e a frequência de ocorrências relacionadas ao atendimento. Já os dados qualitativos, oriundos das perguntas abertas, foram categorizados tematicamente, permitindo a identificação de percepções, sugestões e pontos críticos apontados pelos participantes. Como apoio à análise, foram utilizados instrumentos visuais como organograma, fluxograma do processo de atendimento, análise SWOT e diagrama de causa e efeito, com o intuito de estruturar e interpretar as informações de forma mais estratégica. A integração entre dados qualitativos e quantitativos permitiu uma compreensão mais ampla e aprofundada da realidade do atendimento no Restaurante Kanpai Blue, subsidiando proposições de melhorias fundamentadas nos achados da pesquisa.

Segundo Vergara (2016, p. 137)

> a apresentação dos resultados deve ser feita de forma clara e organizada, utilizando instrumentos como tabelas, gráficos e análises textuais que permitam ao leitor compreender a relação entre os dados obtidos e os objetivos da pesquisa.

RESULTADOS

Apresentação da Empresa

Em Goiânia, o Restaurante Kanpai é um renomado restaurante de culinária japonesa, o primeiro restaurante desse segmento da cidade, fundado em 1997 pelos sócios Cristiano Vaz, Luiz Otávio Vargas e Roberto Aranha. Atualmente, dentre outros restaurantes que defendem o mesmo tipo de culinária, o restaurante é considerado o de comida japonesa mais premiado da cidade. O grupo possui o Restaurante Kanpai Blue, inaugurado em 2014, localizado no polo gastronômico do Shopping Flamboyant. No contexto estratégico de crescimento do negócio, em 2024 o grupo anunciou a construção de mais uma unidade do restaurante no Goiânia Shopping, unidade que será inaugurada no ano de 2025. Essa expansão reflete o compromisso do restaurante em atender a uma clientela crescente e diversificada. A trajetória do Kanpai Blue destaca-se pela constante busca por excelência e inovação no setor gastronômico de Goiânia. A partir do organograma do restaurante, abaixo mostrado na figura 1, é possível verificar que a estrutura da empresa é do tipo Colegiada, comum nível de gestão desenvolvida

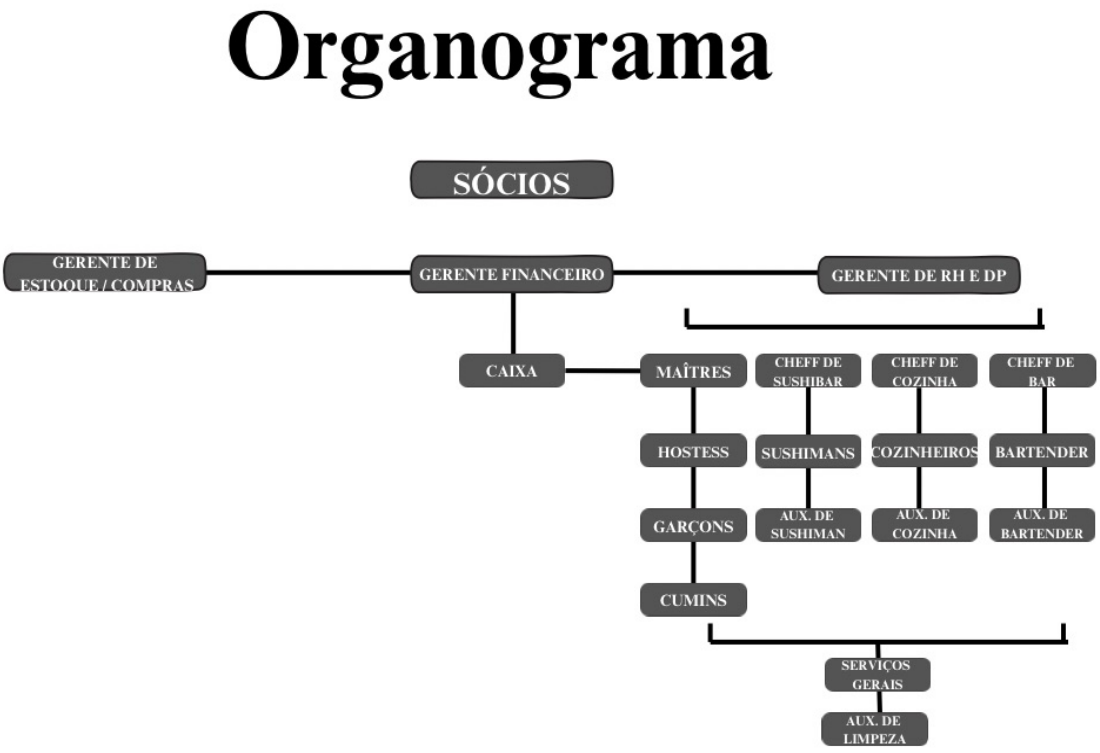


Figura 1 – Organograma do restaurante Kanpai Blue, em Goiânia

pelos sócios em colegiado, possuindo gerências de estoque e compras, financeira e de Recursos Humanos e a ala operacional da empresa composta pelas atividades de maitres,

chefia de sushibar, chefia de cozinha, chefia de bar e equipes correspondentes de hostess, sushimans, cozinheiros, bartender, garçons, auxiliares e equipe de serviços gerais e auxiliares de limpeza.

Pode-se afirmar que a estrutura conta com uma comunicação razoável, precisando de melhoria, entre os níveis das áreas internas (equipes) e isso facilita bastante, no dia a dia, o regime de transmitir opiniões e sugestões diretamente à liderança, tornando esse processo bastante participativo. A empresa acredita que esse aspecto é fundamental para a construção de um ambiente colaborativo e transparente.

Ainda no intuito de dar uma visão mais abrangente sobre a empresa, foi desenvolvida uma análise SWOT a partir da realidade existente hoje no restaurante, onde buscou-se, de forma bastante objetiva, destacar os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades de sua gestão atual.

Figura 2 – Análise Swot da Gestão atual do Restaurante

COLETA DE DADOS

Dados obtidos na entrevista com o Gestor de RH do Restaurante Kanpai Blue

A entrevista foi realizada com o Gestor de Recursos Humanos do restaurante Kanpai, com o objetivo de entender a percepção da liderança sobre o desempenho da equipe de atendimento, práticas internas e as intenções de melhoria.

Ao iniciar a entrevista, o gestor destacou o comprometimento da equipe, ressaltando que os colaboradores “vestem a camisa da empresa” e demonstram união nos momentos de maior demanda. No entanto, identificou também desafios comportamentais em períodos de menor movimento, como uso indevido de celular e colaboradores fora de suas seções, apontando que tais situações são tratadas com orientações e cobranças constantes.

Quando indagado sobre os treinamentos oferecidos à equipe, o gestor informou que ocorrem mensalmente, embora o ideal para a empresa seja a realização de treinamentos semanais. Isso demonstra uma preocupação com a capacitação contínua, ainda que existam limitações operacionais.

A comunicação entre os níveis hierárquicos foi avaliada de forma regular, com o gestor relatando que os colaboradores da base têm liberdade para expressar opiniões e sugestões diretamente à liderança. Isso, de certa forma, ajuda a construção de um ambiente colaborativo e transparente. Mas, ainda precisa ser melhorada.

Quanto à capacidade de resolução de conflitos com clientes, o gestor afirmou que a equipe lida bem com situações rotineiras, sendo os garçons os primeiros a intervir. Nos casos mais complexos, os Maîtres assumem a condução, sempre priorizando a satisfação do cliente.

Em relação ao ambiente de trabalho, foi destacado que a empresa oferece todas as ferramentas necessárias, mas o impacto final, e isso é muito claro, depende da motivação individual de cada colaborador. Por isso, cabe aos líderes das equipes orientar e cobrar desempenho adequado.

Questionado sobre o nível de comprometimento dos colaboradores, o gestor afirmou que é considerado satisfatório, principalmente por estarem cientes de que suas remunerações que estão ligadas ao desempenho nas vendas (resultados obtidos pelo restaurante). Esse fator contribui diretamente para o envolvimento da equipe com a qualidade do atendimento.

Questionando um pouco mais sobre a gestão da empresa e a qualidade do que ela oferece no mercado, o gestor alegou que a empresa conta com ferramentas formais para avaliação da qualidade, utilizando o *software* Vuca Solution, que fornece indicadores relevantes para a gestão do atendimento. Além disso, os *feedbacks* dos clientes são constantes, chegando por meio direto aos funcionários ou pelo próprio sistema da empresa, que coleta avaliações específicas da experiência de cada cliente.

Entre os fatores apontados como essenciais para um bom atendimento, destacam-se: a atenção dos garçons, o treinamento adequado da equipe, o ambiente agradável, a valorização dos *feedbacks* recebidos e, sobretudo, a qualidade da comida servida.

Por fim, ao ser questionado sobre estratégias para melhorar o atendimento, o gestor reforçou a importância de treinamentos cada vez mais frequentes como forma de manter os colaboradores atualizados, motivados e qualificados para atender com excelência.

Dados obtidos na entrevista com o Maître do Restaurante Kanpai Blue

A entrevista com o Maître do restaurante Kanpai teve como objetivo compreender a percepção da liderança operacional direta em relação ao desempenho da equipe, práticas internas de atendimento e possíveis melhorias.

Logo no início da entrevista, o Maître avaliou o desempenho da equipe como satisfatório de forma geral, mas fez uma ressalva sobre a queda de produtividade observada em alguns colaboradores com maior tempo de casa. Segundo ele, mesmo após orientações, esses profissionais tendem a demonstrar desmotivação, o que afeta diretamente a qualidade do serviço.

Em relação aos treinamentos, foi mencionado que anteriormente eram realizados semanalmente, mas com o tempo passaram a ocorrer mensalmente. O entrevistado demonstrou interesse em retomar a frequência semanal, reconhecendo a importância da capacitação contínua para manter o alto padrão de atendimento.

O Maitre alegou que a comunicação entre os níveis da equipe é considerada aberta, respeitando a hierarquia de funções. Essa abertura permite uma troca eficiente de informações e contribui para a harmonia nas rotinas operacionais. O Diagrama de Causa e Efeito, logo a seguir, demonstra causas que podem provocar insatisfação do cliente, às quais o restaurante

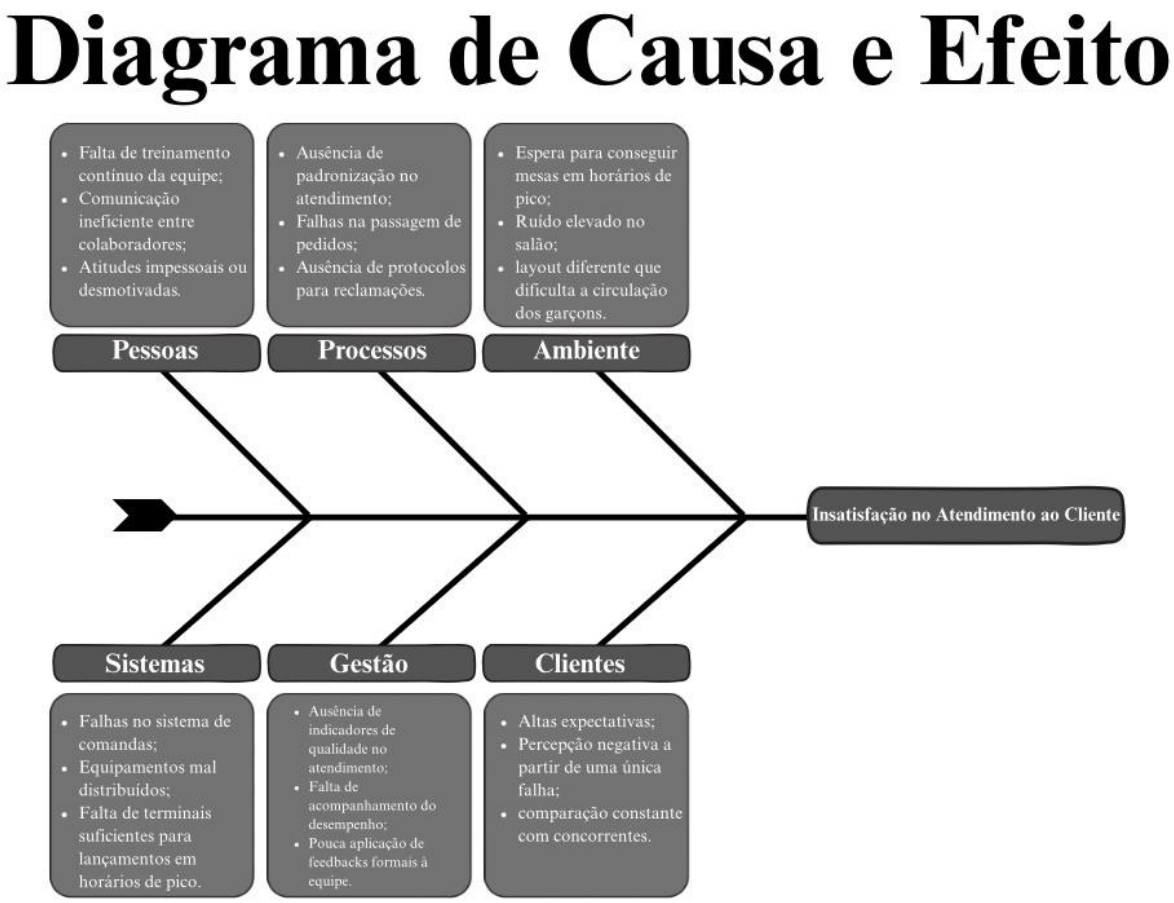


Figura 3 – Diagrama com possíveis causas de Insatisfações de clientes

procura ficar sempre atento para ser proativo nas medidas adequadas para evitar essa insatisfação.

Sobre a resolução de conflitos com clientes, o Maître afirmou que a equipe está preparada para resolver situações simples. Em casos mais complexos, a presença do Maître é acionada para conduzir a resolução, sempre buscando o melhor para o cliente.

O ambiente de trabalho foi avaliado como positivo, com uma equipe colaborativa. Contudo, foi identificado que a desmotivação de alguns colaboradores ao longo do tempo pode impactar o clima organizacional. Por isso, o entrevistado sugeriu a implementação de mais ações e atividades internas voltadas ao engajamento da equipe como um todo.

Quanto ao comprometimento com a qualidade do atendimento, a percepção do Maître é muito boa. Ele citou como exemplo a disposição dos colaboradores em cobrir folgas e

apoiar a operação sempre que necessário, demonstrando senso de responsabilidade e comprometimento com a empresa.

Assim como na entrevista com o gestor, o Maitre também destacou no que diz respeito à avaliação da qualidade do atendimento, que a empresa utiliza o sistema VUCA, com o recurso VUCA ZAP, no qual o cliente, ao ser conduzido à mesa, é cadastrado para receber uma solicitação de feedbacks ao final da experiência. O entrevistado sugeriu a adição de um QR Code na porta-comandas como uma forma de ampliar a quantidade de avaliações recebidas, tornando o processo mais acessível a todos os clientes.

A frequência dos *feedbacks* foi considerada alta, com muitos retornos sendo feitos diretamente aos colaboradores. Apesar da complexidade da operação, e a insatisfação do cliente pode ocorrer, isso é natural em qualquer ambiente de negócio como esse, o restaurante costuma receber elogios recorrentes quanto ao atendimento prestado.

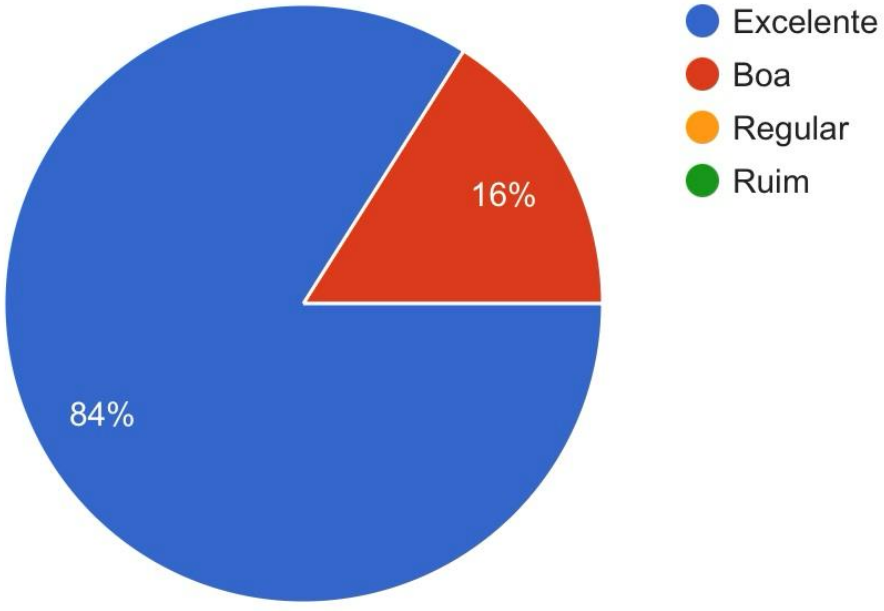
Entre os fatores apontados como essenciais para garantir um atendimento de qualidade, o Maître destacou três pilares: educação, carisma e paciência. Para ele, um colaborador que reúne essas qualidades tem o perfil ideal para encantar o cliente e proporcionar uma boa experiência.

Por fim, foi sugerida a implementação de um *couvert* de boas-vindas como estratégia para elevar o nível do atendimento. Servir algo ao cliente logo ao sentar-se seria, segundo o entrevistado, uma forma de gerar uma percepção positiva inicial e aumentar a satisfação geral.

Dados obtidos com Questionário aplicado aos Clientes do Restaurante Kanpai Blue

Buscou-se aqui ouvir clientes, que frequentam o restaurante com regularidade, ao final do atendimento aos mesmos, na data do levantamento desses dados.

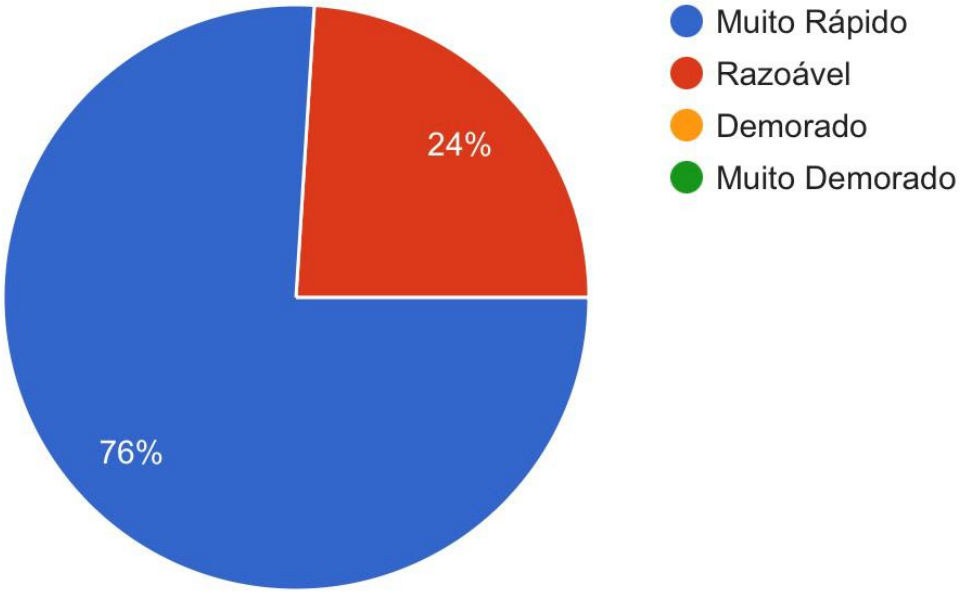
1. Como você avalia a cordialidade da equipe de atendimento?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: 84% dos respondentes avaliaram a cordialidade da equipe de atendimento como “Excelente”, enquanto 16% avaliaram a equipe como “Boa”.

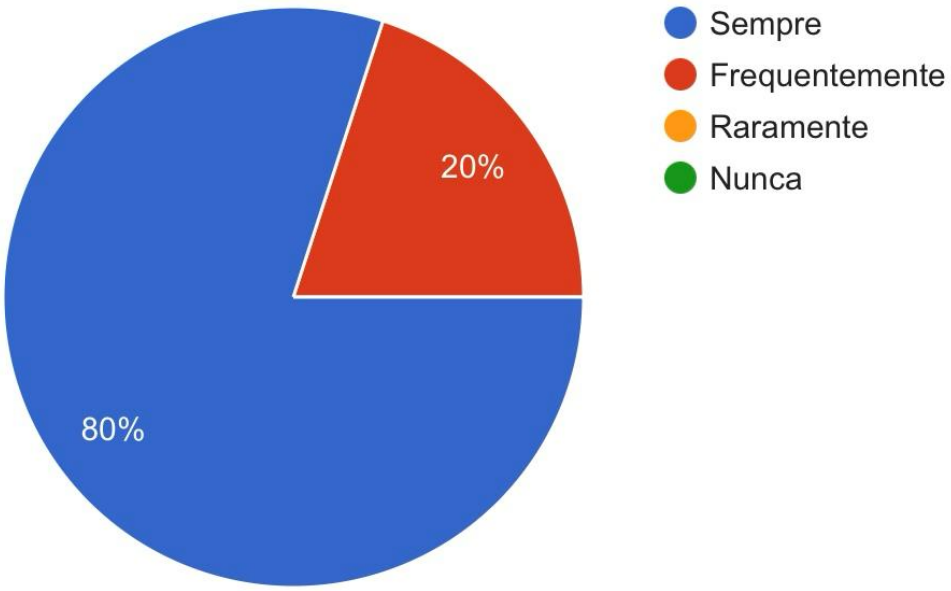
2. O tempo de espera até ser atendido foi:



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: 76% dos respondentes avaliaram o tempo até ser atendido como “Muito rápido” e 24% avaliaram como “Razoável”.

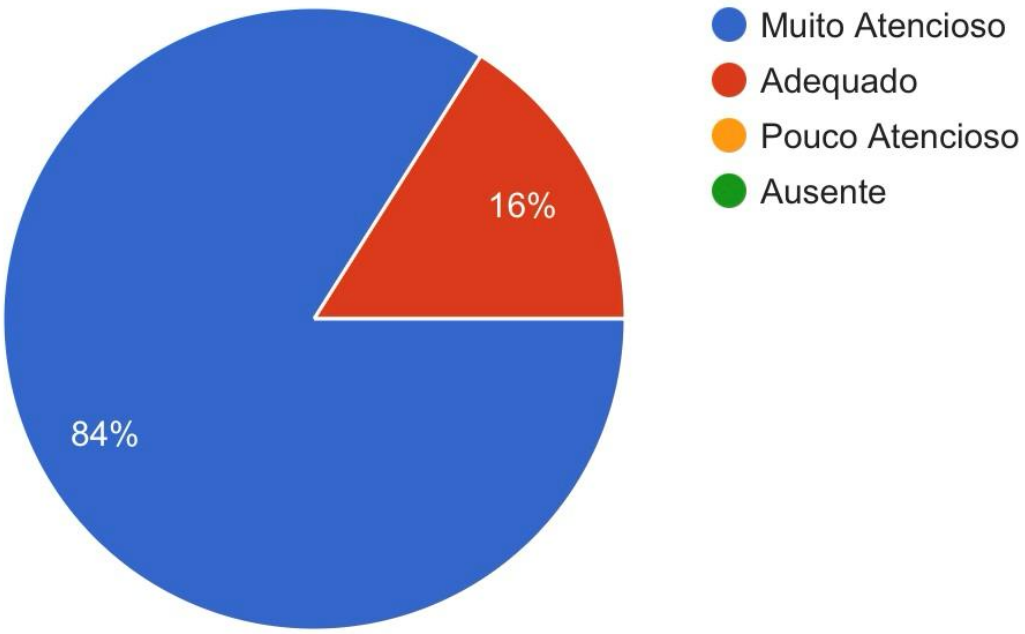
3. A equipe demonstrou conhecimento sobre o cardápio e os pratos?



Fonte: Dados primários, 2025

Análise: 80% dos respondentes avaliaram que a equipe “Sempre” demonstrou conhecimento sobre o cardápio e os pratos e 20% avaliaram como “Frequentemente”.

4. Como você classifica o acompanhamento do garçom durante a refeição?

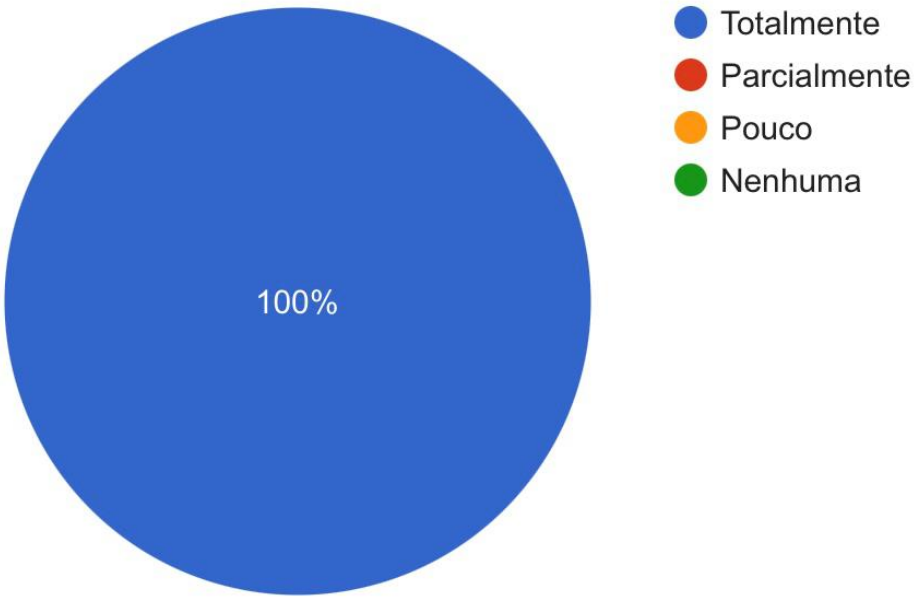


Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: 84% dos respondentes avaliaram o acompanhamento do garçom como “Muito atencioso” e 16% avaliaram como “Adequado”.

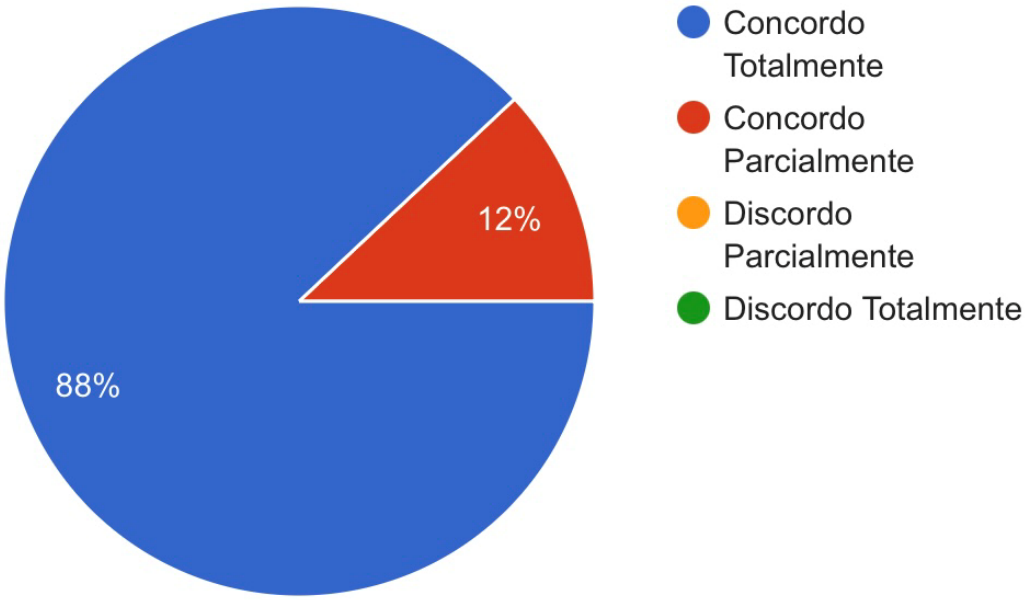
5. Houve cordialidade e agilidade ao lidar com suas solicitações?

Fonte: Dados primários, 2025.



Análise: 100% dos respondentes avaliaram que houve cordialidade e agilidade no atendimento prestado.

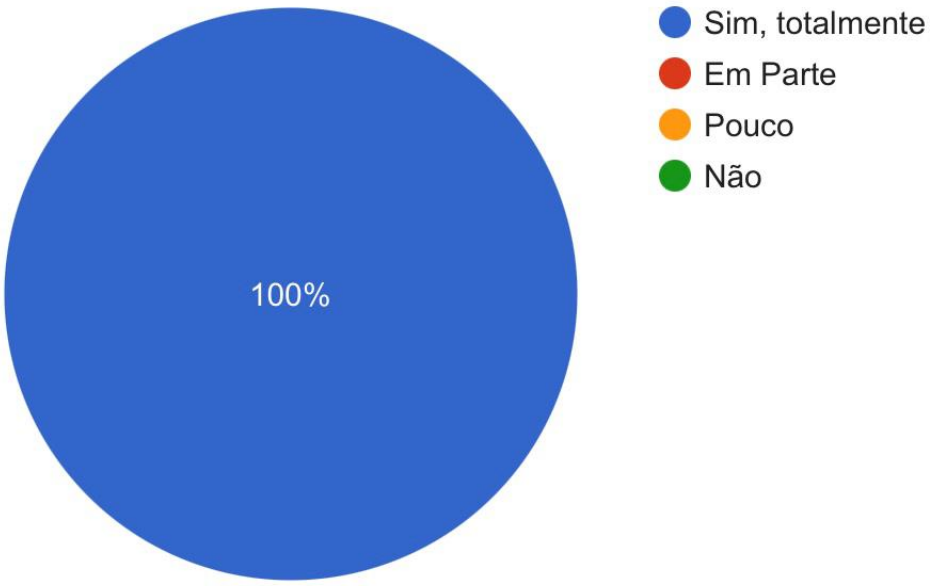
6. A limpeza e organização do ambiente contribuíram positivamente para a sua experiência?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: 88% dos respondentes concordaram totalmente que a limpeza e organização do ambiente contribuíram com a experiência e 12% concordaram parcialmente.

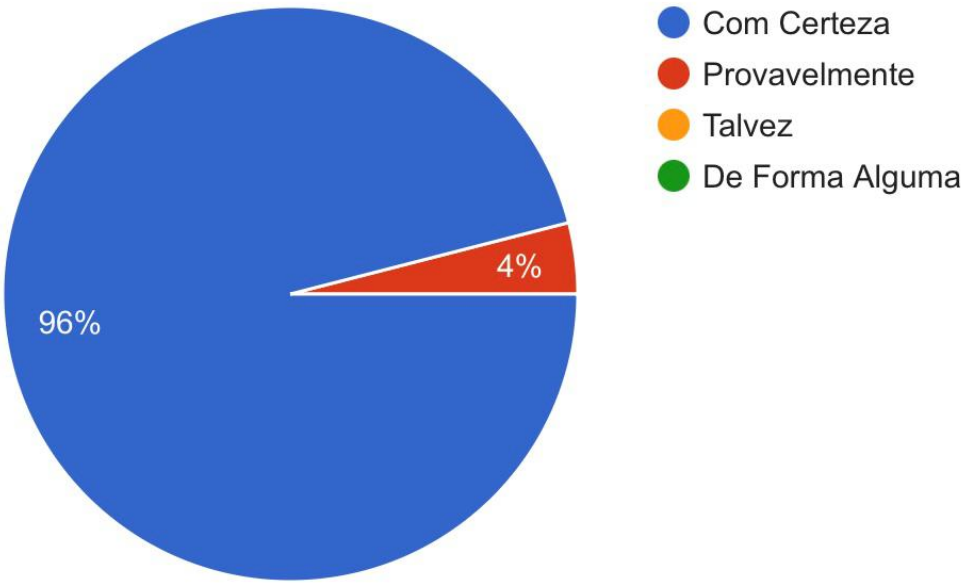
7. O atendimento contribuiu para que sua experiência no restaurante fosse satisfatória?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: 100% dos respondentes avaliaram o atendimento como um fator contribuinte para que a experiência no restaurante fosse satisfatória.

8. Você indicaria o restaurante para amigos ou familiares com base no atendimento?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: 96% dos respondentes com certeza indicariam o restaurante para amigos e familiares com base no atendimento, 4% provavelmente indicariam.

9. O que mais chamou a sua atenção de forma positiva no atendimento?

- A cordialidade/acolhimento

- A maneira que sempre reforçam no atendimento a questão de gosto pessoal e restrições alimentares para indicações “certeiras”

- Garçom muito educado e prestativo, prestou um ótimo serviço

- O conhecimento sobre os pratos

- Garçons muito preparados, demonstram conhecimento do cardápio, atendimento rápido e atencioso

- Garçom muito atencioso e prestativo, sempre atendendo prontamente as solicitações.

Fonte: Dados primários, 2025.

10. Há algo que você acredita que poderia ser melhorado?

- Limpeza da mesa com mais frequência

- Ter um maior acompanhamento da metria nas mesas

- O atendimento foi satisfatório, diria que a única coisa que poderia melhorar é a questão de tempo, mas o restaurante estava bem cheio e por isso é compreensível um maior tempo para ser atendida

- Como tem hostess, os garçons não se preocupam em acolher quem chega, muitas vezes estão de costas para a entrada. Acredito que podem melhorar nisso.

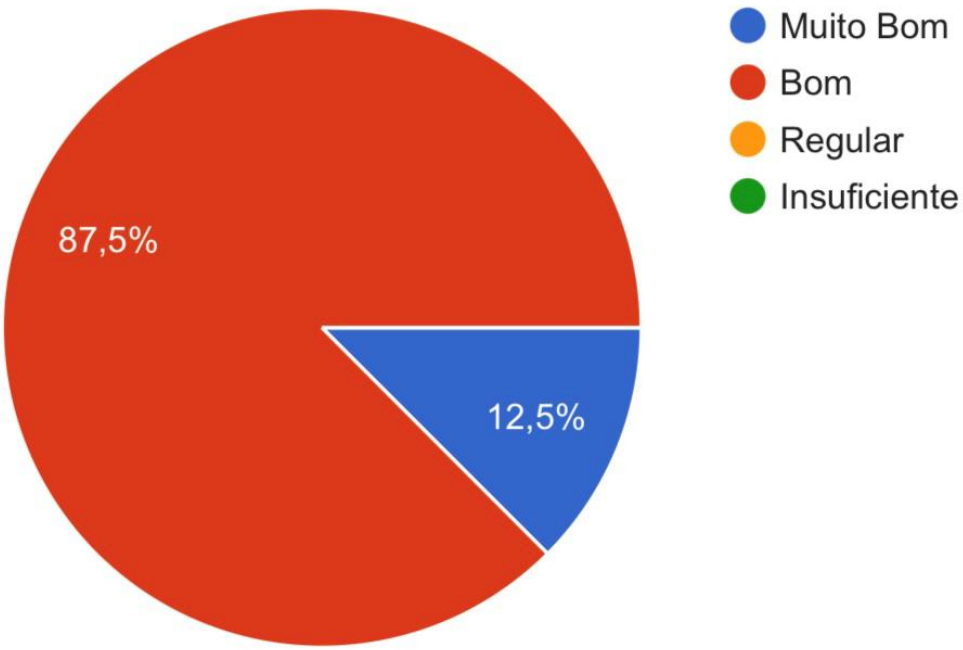
- A mesa por alguns momentos estava com muitas louças que já não eram mais utilizadas, o garçom pode ter mais atenção quanto a isso

- Agilidade na entrega de pratos com A casa cheia

Fonte: Dados primários, 2025.

Dados obtidos com Questionário aplicados aos colaboradores do Restaurante Kanpai Blue

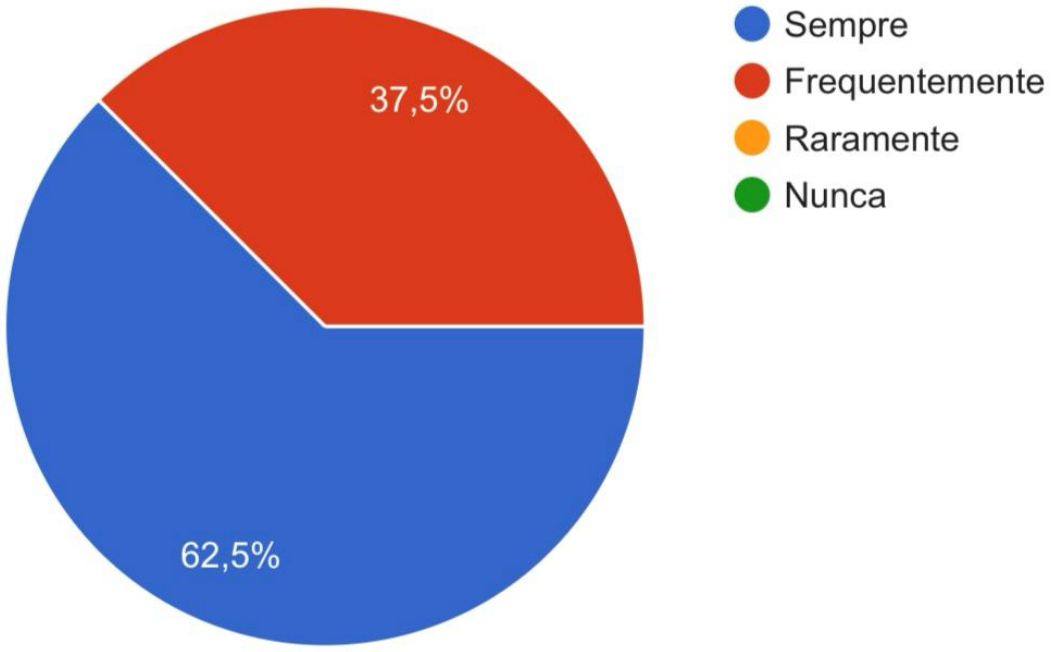
1. Como você avalia o treinamento que recebeu para prestar um bom atendimento?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: 87,5% dos respondentes avaliaram os treinamentos recebidos como “Bom” e 12,5% avaliaram como “Muito bom”.

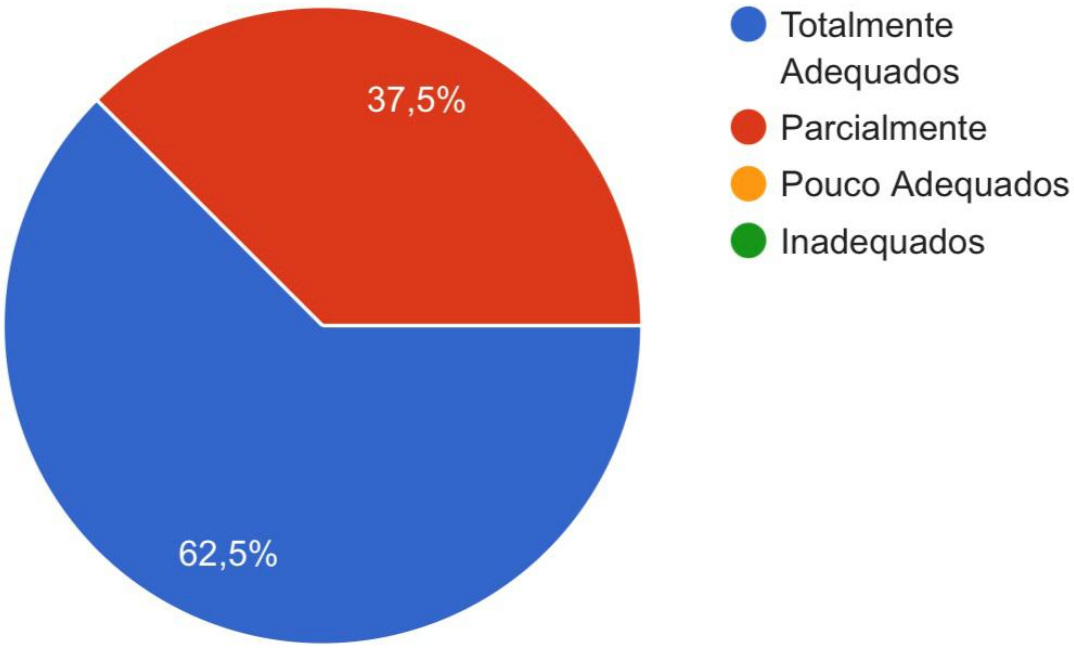
2. Você se sente preparado para lidar com situações de conflito ou reclamação de clientes?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: 62,5% dos respondentes se consideram “Frequentemente” preparados para lidar com situações de conflito ou reclamação de clientes e 37,5% se consideram “Sempre” preparados.

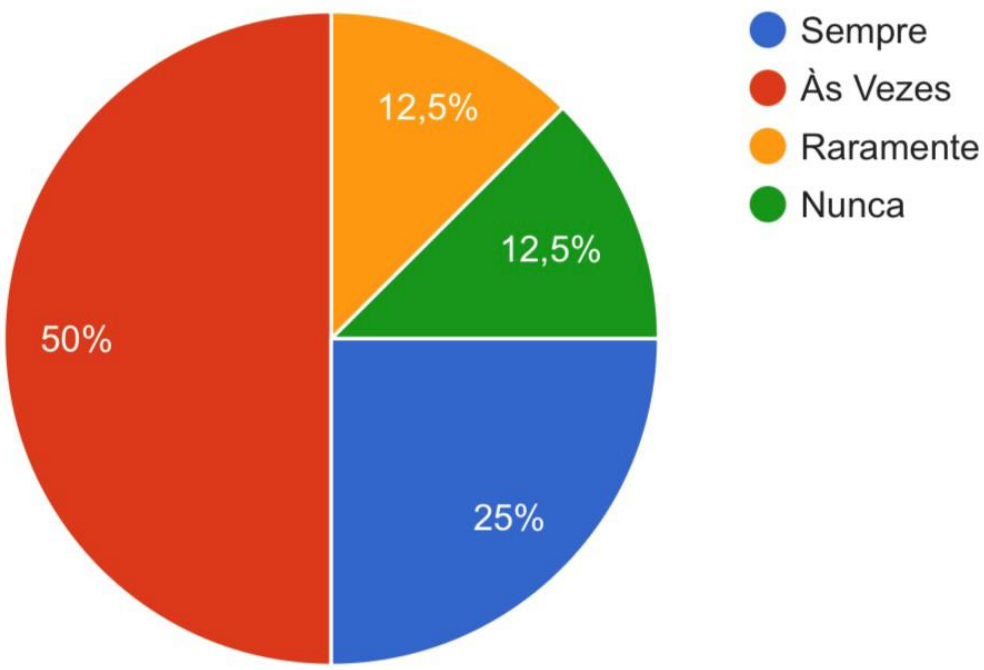
3. Os recursos disponíveis (estrutura, sistema, materiais) são adequados ao atendimento?



Fonte: Dados primários, 2025.

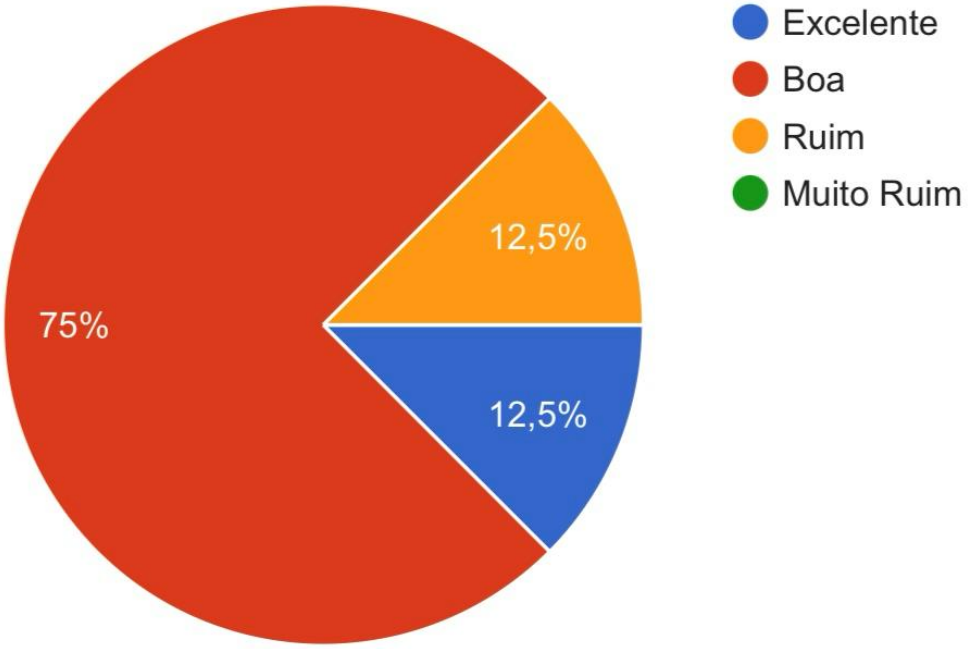
Análise: 62,5% dos respondentes avaliaram os recursos disponíveis como “Totalmente adequados” e 37,5% avaliaram como “Parcialmente” adequados.

4. Com que frequência você recebe *feedbacks* da liderança sobre seu desempenho no atendimento?



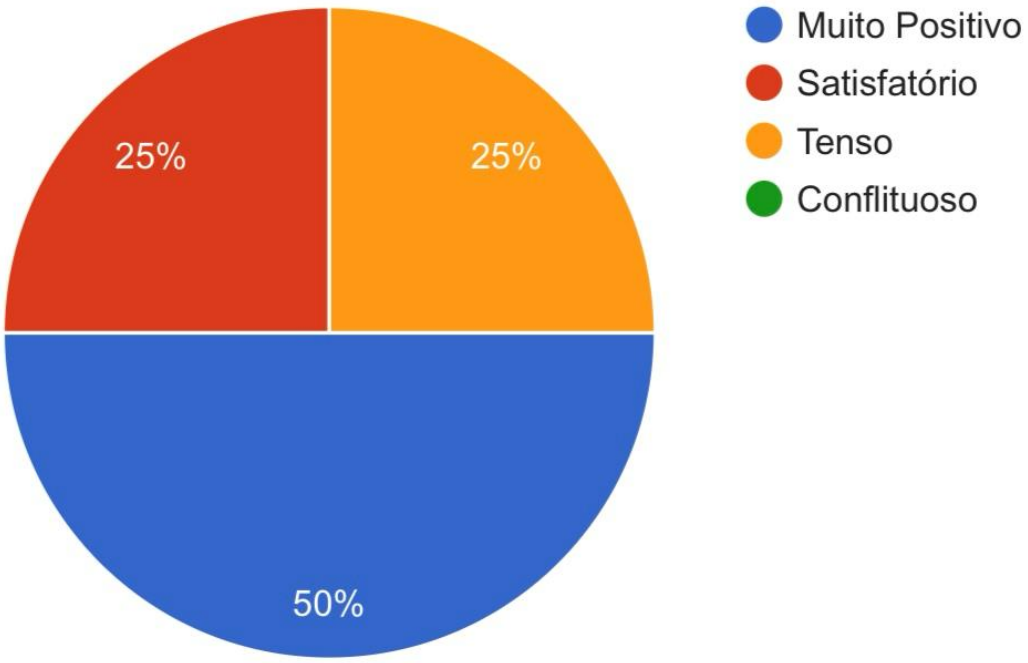
5. Como você avalia a comunicação entre os membros da equipe durante o expediente?
Fonte: Dados primários, 2025

Análise: 75% dos respondentes avaliaram a comunicação da equipe como “Boa”,



12,5% avaliaram como “Excelente” e 12,5% avaliaram como “Ruim”.

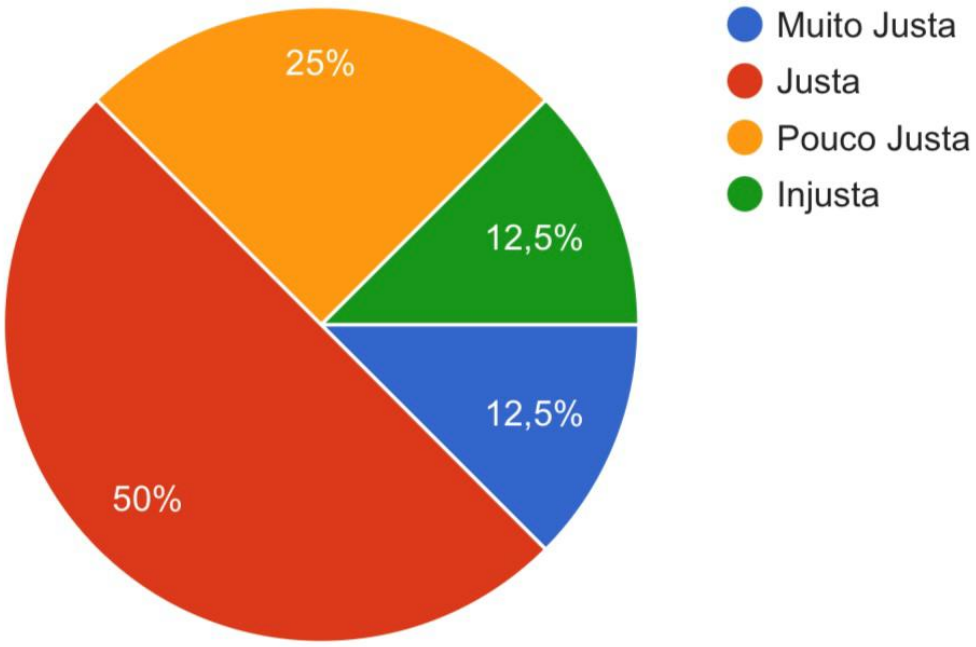
6. Como você classifica o relacionamento com os colegas durante o atendimento?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: 50% dos respondentes avaliaram o relacionamento com os colegas durante o atendimento como “Muito positivo”, 25% avaliaram como “Satisfatório” e 25% avaliaram como “Tenso”.

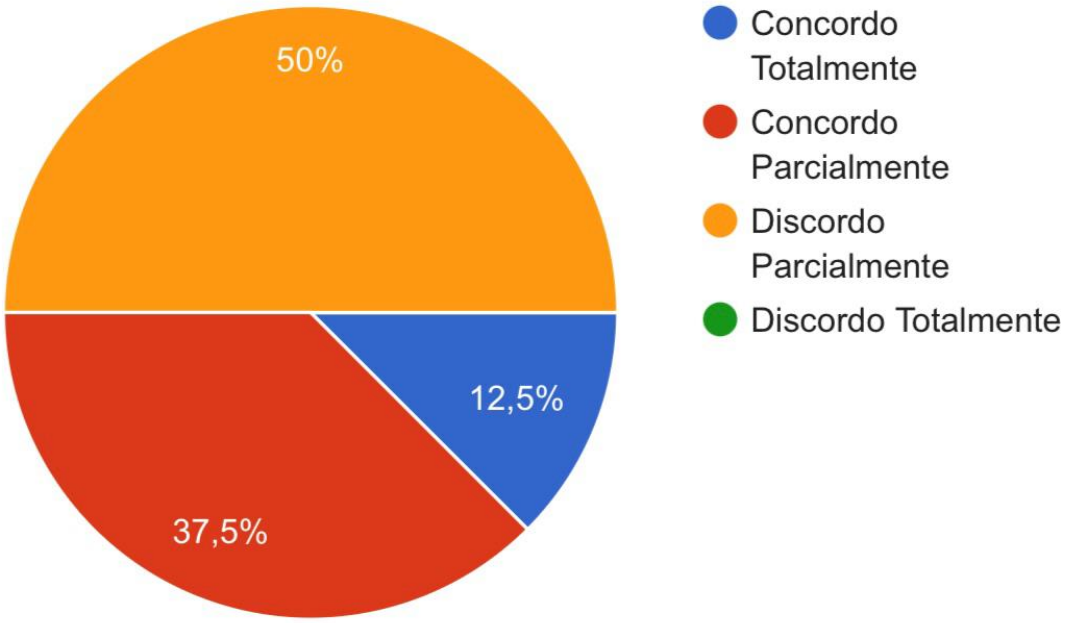
7. O que você pensa sobre a divisão de tarefas entre os membros de equipe?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: 50% dos respondentes avaliaram a divisão de tarefas entre os membros de equipe como “Justa”, 25% avaliaram como “Pouco Justa”, 12,5% avaliaram como “Muito Justa” e 12,5% avaliaram como “Injusta”.

8. Você acredita que tem autonomia o suficiente pra tomar decisões no atendimento?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: 50% dos respondentes discordam parcialmente que tem autonomia o suficiente para tomar decisões no atendimento, 37,5% concordam parcialmente e 12,5% concordam totalmente.

9. Na sua visão, quais são os maiores desafios enfrentados pela equipe de atendimento?

- A individualidade de alguns colaboradores
- Divisão de tarefas
- Bom senso
- Trabalho em equipe

Fonte: Dados primários, 2025.

10. Que mudanças poderiam ser feitas para melhorar o atendimento ao cliente?

- Termos mais cumins para auxiliar os garçons, assim as tarefas ficam devidamente separadas e conseguimos prestar um melhor atendimento
- Maior liberdade de comunicação entre os colaboradores
- Mudança de atitude, relacionado aos superiores
- Por se tratar de uma casa que trabalha com rodízio a solução seria contratar mais cumins para que o garçom tenha mais tempo de mesa e manutenção da mesma para melhorar seu desempenho no atendimento com excelência

Fonte: Dados primários, 2025.

ANÁLISE DOS DADOS LEVANTADOS

A presente análise tem como base a seguinte pergunta-problema: “Como o atendimento do Restaurante Kanpai Blue pode ser melhorado, a fim de alcançar mais satisfação dos seus clientes? ” A partir das entrevistas realizadas com o gestor de Recursos Humanos e um dos Maîtres, bem como da aplicação de questionários a clientes e membros da

equipe de atendimento, foi possível identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria na estrutura de atendimento do restaurante.

Os resultados apontam, de modo geral, uma boa percepção do atendimento por parte dos clientes. Dados dos questionários revelam que 100% dos respondentes consideram o atendimento um fator determinante para a experiência satisfatória no restaurante, e 96% afirmam que recomendariam o Kanpai Blue a amigos e familiares com base nesse atendimento. Elementos como cordialidade, acolhimento, preparo técnico e agilidade dos garçons foram os pontos mais elogiados. A própria rotina interna do atendimento do restaurante, que pode ser percebida no fluxograma a seguir, demonstra a importância desses elementos na excelência do serviço.

O gestor de RH destacou que, apesar da equipe estar comprometida, em momentos de

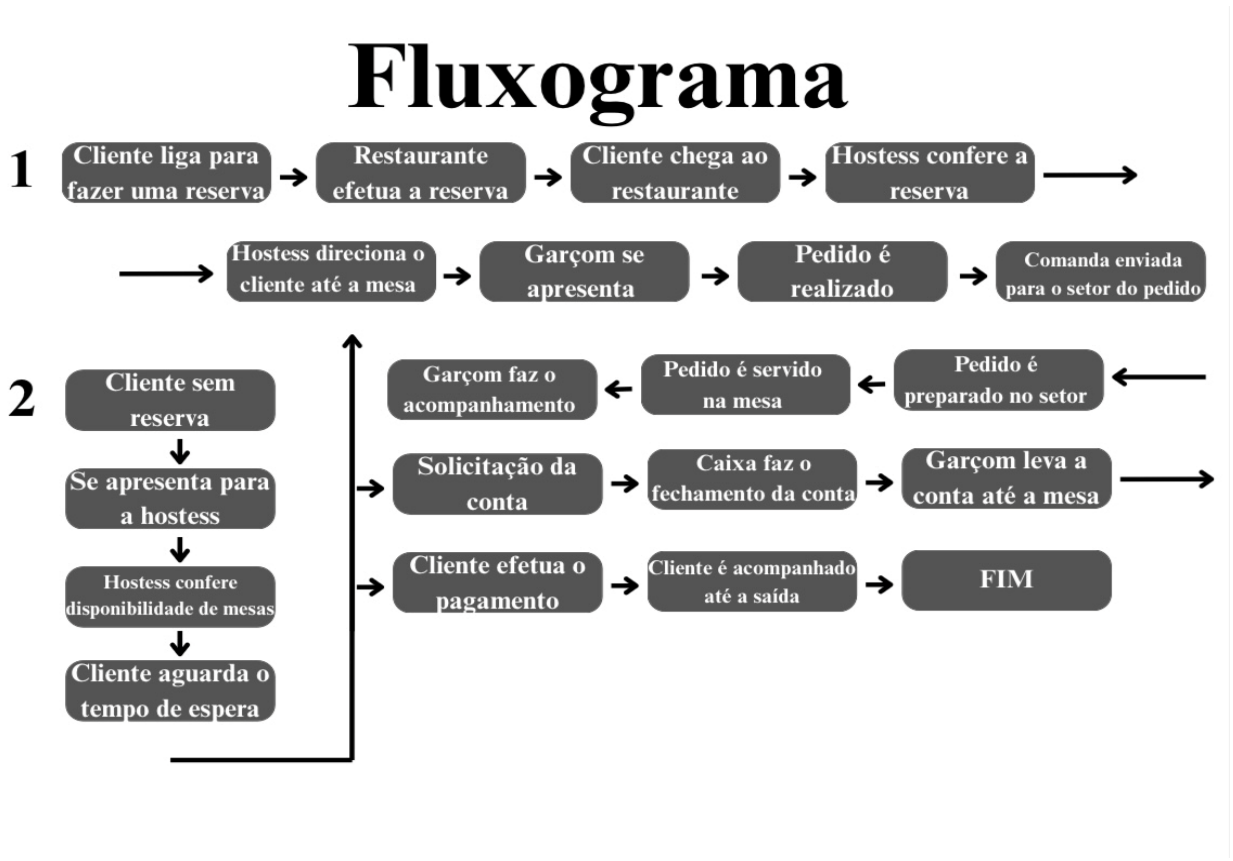


Figura 4 – Fluxograma demonstrando as etapas do atendimento do Kanpai Blue

menor movimento há indícios de desatenção e aproveitamento inadequado do tempo de trabalho, o que exige atuação mais ativa da liderança. Já o Maître apontou que colaboradores com mais tempo de casa tendem a se desmotivar, indicando a necessidade de ações contínuas de engajamento e valorização.

Além disso, embora haja treinamentos mensais, tanto o RH quanto o Maître reconheceram que o ideal seria a volta dos treinamentos semanais, o que poderia garantir maior preparo da equipe para atender padrões de excelência. Os próprios colaboradores, segundo os questionários, avaliam os treinamentos como “bons” (87,5%), mas apenas 12,5% consideraram “muito bons”, o que evidencia espaço para aperfeiçoamento.

Do ponto de vista da estrutura organizacional, os dados revelam questões relacionadas à divisão de tarefas e à autonomia para tomada de decisão. Cerca de 50% dos colaboradores

acham que a divisão de tarefas é justa, enquanto os demais demonstram algum grau de insatisfação. Em relação à autonomia, 50% dos colaboradores discordam parcialmente que têm autonomia suficiente para tomar decisões no atendimento, o que pode afetar a agilidade e eficiência no serviço prestado.

De acordo com Chiavenato (2006, p. 131), "o vendedor deve ser capaz de escutar e compreender as necessidades do cliente, oferecendo soluções personalizadas e estabelecendo uma relação de confiança". Isso exige preparo, comunicação eficiente e clareza na distribuição de funções — pontos que ainda carecem de fortalecimento no Kanpai Blue, conforme observado nos depoimentos e dados obtidos.

Outro ponto importante é a limpeza e organização do ambiente, que foram bem avaliadas por 88% dos clientes. Ainda assim, comentários qualitativos indicam que a limpeza das mesas entre trocas de clientes pode ser aprimorada, principalmente em horários de maior fluxo.

Do ponto de vista interno, os colaboradores indicaram que a falta de cumins (auxiliares de garçom) prejudica a agilidade e sobrecarrega os garçons, comprometendo a qualidade do atendimento. Além disso, os profissionais sugerem maior liberdade de comunicação entre membros da equipe e ações de valorização para manter o engajamento constante.

Segundo Cury (2005, p. 279), "a estrutura organizacional deve ser concebida de acordo com a natureza e objetivos da empresa, de maneira a atender aos seus requisitos operacionais e financeiros". No caso do Kanpai Blue, percebe-se que a estrutura atual cumpre sua função básica, mas precisa de ajustes em práticas operacionais, comunicação interna e dimensionamento de equipe para alcançar patamares mais altos de excelência.

É possível constatar, com base nos dados levantados, que a percepção externa é positiva, mas os desafios internos indicam fragilidades que, se solucionadas, podem elevar ainda mais a satisfação dos clientes. Entre as estratégias propostas destacam-se: intensificação dos treinamentos, adoção de práticas de motivação e engajamento, realocação de tarefas com contratação de novos cumins, melhoria na comunicação interna e ampliação do uso de ferramentas de *feedbacks* dos clientes.

Essas ações, se bem estruturadas, podem alinhar ainda mais o desempenho da equipe com a expectativa dos clientes, gerando um ciclo positivo de fidelização, qualidade no serviço e valorização da marca no mercado gastronômico local.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada permitiu uma análise aprofundada da experiência de atendimento no Restaurante Kanpai Blue, localizado no polo gastronômico do Shopping Flamboyant, em Goiânia. O estudo evidenciou que a empresa possui importantes diferenciais competitivos, como o acolhimento e cordialidade da equipe, o conhecimento técnico dos garçons sobre o cardápio, a eficiência nos processos operacionais e a estrutura física do ambiente, aspectos amplamente reconhecidos e valorizados pelos clientes.

Entretanto, também foram identificados desafios internos que impactam diretamente a qualidade do atendimento, como a sobrecarga de tarefas enfrentada pelos garçons, a ausência de cumins suficientes para apoio em horários de pico, falhas pontuais na limpeza das mesas e dificuldades de alguns colaboradores em manter o padrão de atendimento ao longo do tempo. Além disso, a percepção da equipe revelou limitações relacionadas à autonomia para tomada de decisões, comunicação interna e divisão de tarefas.

Diante dessas questões, foram levantadas as seguintes sugestões de melhoria:

1. Reforçar o quadro de apoio operacional, com a contratação de cumins para auxiliar os garçons e permitir que se dediquem com mais qualidade ao atendimento direto ao cliente.

2. Retomar os treinamentos semanais, com foco em atendimento, empatia, solução de conflitos e reforço dos valores da marca.
3. Adotar um protocolo de atendimento padronizado, com rotinas claras para recepção, acompanhamento e despedida do cliente.
4. Implantar um sistema de *feedback* contínuo, como QR Code nas mesas ou porta-comandas, para ampliar a coleta de opiniões dos clientes e apoiar a gestão na tomada de decisões.
5. Promover ações internas de integração e motivação, como reuniões periódicas de alinhamento, celebrações mensais por desempenho e premiações simbólicas.

Conclui-se que o aprimoramento constante do atendimento é essencial para fortalecer o vínculo com os clientes, promover experiências memoráveis e garantir a posição de destaque do Kanpai Blue em um mercado cada vez mais exigente. O alinhamento entre capacitação da equipe, escuta ativa do cliente e gestão estratégica do serviço prestado permitirão, à empresa, sustentar sua competitividade e crescer de forma sustentável no cenário gastronômico da região.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, Karl. Revolução no atendimento ao cliente. 7. ed. São Paulo: Pioneira, 2021.
ANSOFF, H. Igor. A nova estratégia empresarial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
BARNEY, Jay B. Vantagem competitiva: adquirindo e sustentando. 5. ed. São Paulo: Pearson, 2021.
CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.
DEMING, W. Edwards. Qualidade: a revolução da administração. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.
DRUCKER, Peter F. Administração: tarefas, responsabilidades e práticas. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 2022.
FEIGENBAUM, Armand V. Controle da qualidade total. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 2022.
FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2020.
GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
GRÖNROOS, Christian. Marketing de serviços. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021.
HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. Administração estratégica: competitividade e globalização. 13. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2022.
JAN CARLZON. Moments of truth. 1. ed. São Paulo: Gente, 2005.
JOHNSON, Gerry; SCHOLES, Kevan; WHITTINGTON, Richard. Explorando a estratégia corporativa. 8. ed. São Paulo: Pearson Education, 2009.
KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Mapas estratégicos: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021.
KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2022.
LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Marketing de serviços. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia. 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2021.
MARCIONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
MAXIMIANO, Antônio César Amaru. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. Safári de estratégia. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2020.
OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 30. ed. São Paulo: Atlas, 2023.
PALADINI, Edson Pacheco. Gestão da qualidade: teoria e prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L. Serviços de qualidade: marketing e administração. São Paulo: Atlas, 2022.
PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. Gerenciamento de clientes: estratégias para aumentar a rentabilidade em mercados competitivos. 3. ed. São Paulo: Campus, 2021.
ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. 19. ed. São Paulo: Pearson, 2021.
SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. Metodologia de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Penso, 2014.
VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. Administração estratégica: conceitos. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2021.
YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
Av. Universitária, 1069 I Setor Universitário
Caixa Postal 86 I CEP 74605-010
Goiânia I Goiás I Brasil
Fone: (62) 3946.3081 ou 3089 I Fax: (62) 3946.3080
www.pucgoias.edu.br I prodin@pucgoias.edu.br

RESOLUÇÃO n°038/2020 – CEPE

ANEXO IV

APÊNDICE ao TCC

Termo de autorização de publicação de produção acadêmica

O estudante, LUCAS SARTORI ARANHA, do Curso de ADMINISTRAÇÃO, matrícula 2021200230045-7, telefone (62) 999054545, email lucassaranha@gmail.com, na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei nº 9.610/98 (Lei dos Direitos do autor), autoriza a Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás) a disponibilizar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **Avaliação do Atendimento do Restaurante Kanpai Blue, no Polo Gastronômico do Shopping Flamboyant, em Goiânia**, gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, por 5 (cinco) anos, conforme permissões do documento, em meio eletrônico, na rede mundial de computadores, no formato especificado (Texto (PDF); Imagem (GIF ou JPEG); Som (WAVE, MPEG, AIFF, SND); Vídeo (MPEG, MWV, AVI, QT); outros, específicos da área; para fins de leitura e/ou impressão pela internet, a título de divulgação da produção científica gerada nos cursos de graduação da PUC Goiás.

Goiânia, 09 de JUNHO de 2025.

Assinatura da autora Lucas Sartori Aranha

Nome completo da autora: LUCAS SARTORI ARANHA

Assinatura do professor-orientador: _____

Nome completo do professor-orientador: MARCOS DE FREITAS PINTAUD.