

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Econômicas e Gerenciais
Curso Bacharel em Administração

Denilson da Silva Maciel

ADEQUAÇÃO DO LAYOUT DA ÁREA DE ATENDIMENTO DO SAORI
RESTAURANTE JAPONÊS EM OURO PRETO-MG

Mariana

2016

Denilson da Silva Maciel

**ADEQUAÇÃO DO LAYOUT DA ÁREA DE ATENDIMENTO DO SAORI
RESTAURANTE JAPONÊS EM OURO PRETO-MG**

Artigo apresentado ao Curso de Administração da
Universidade Federal de Ouro Preto como requisito
para obtenção do título Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.a DSc. Simone Aparecida Simões
Rocha de Azevedo.

Mariana

2016

Catálogo na fonte: Bibliotecário: Essevalter de Sousa - CRB6a. - 1407 - essevalter@sisbin.ufop.br

M152a Maciel, Denilson da Silva

Adequação do Layout da Área de Atendimento do Saori
Restaurante Japonês em Ouro Preto - MG [recurso eletrônico]
/ Denilson da Silva Maciel.-Mariana, MG,
2016. 1 CD-ROM; (4 3/4 pol.)

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade
Federal de Ouro Preto, Instituto de Ciências Econômicas
e Gerenciais DECEG/ICSA/UFOP

1. Administração da produção - Teses. 2. MEM. 3. Restaurantes,
bares, etc - Administração. - Teses. 4. Monografia.
5. Layout - Teses. I.Azevedo, Simone Aparecida Simões
Rocha de. II.Universidade Federal de Ouro Preto -
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas - Departamento de
Ciências Econômicas e Gerenciais. III. Título.

CDU: Ed. 2007 -- 365.5 :


15 :

1417833

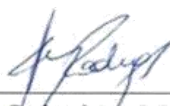
DENILSON DA SILVA MACIEL

Monografia apresentada junto ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP, como requisito à obtenção do Título de Bacharel.

COMISSÃO EXAMINADORA



Profa. DSc. Simone Aparecida Simões Rocha de Azevedo
Orientadora e Presidente da Banca



Profa. MSc. Ana Cristina Miranda Rodrigues
Membro Avaliador



Prof. MSc. Raoni de Oliveira Inácio
Membro Avaliador

Mariana, 11 de agosto de 2016.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, gostaria de agradecer à Deus e à minha família.

Minha mãe, Consola, meus irmãos Douglas e Pedro e meu padrasto Cleonir, pelo apoio dedicado durante todos esses anos de batalha e muito aprendizado. Muito obrigado!

Agradeço também, a uma das pessoas mais especiais da minha vida, minha namorada Bruna, pelo carinho, companheirismo e apoio de sempre.

A todos os professores do curso de Administração, aos quais tive o prazer de conviver durante a minha formação. Em especial a Prof.a Simone Rocha pela imensa ajuda e orientação neste trabalho.

A todos os colegas de curso do período 10.2, em especial à Itaiane, pela grande contribuição durante o desenvolvimento deste.

Ao amigo e sócio Paulo, pela parceria e força durante o desenvolvimento deste estudo.

Enfim, à todos os meus amigos e pessoas envolvidas que contribuíram imensamente para esta conquista. Meu muito obrigado!

RESUMO

O *layout* adequado no espaço físico, auxilia no fluxo de pessoas e dos processos produtivos e operacionais, bem como permite a organização de todos os atores envolvidos na fabricação de bens e na prestação de serviços. Esta pesquisa teve como objetivo o desenvolvimento de uma proposta de adequação de *layout* para o Saori Restaurante Japonês em Ouro Preto-MG, onde é oferecido o serviço de *self-service* e *à la carte*. A metodologia utilizada para o desenvolvimento da pesquisa foi o estudo de caso do Restaurante, conforme descrito por Yin (2005). Segundo Slack, Chambers e Johnston (2002), o planejamento de um *layout* torna-se imprescindível para qualquer empreendimento, seja de pequeno, médio ou grande porte, pois é através dele que a empresa obterá resultados significativos na redução dos custos de operação e também no aumento da eficiência e produtividade. A pesquisa buscou analisar o fluxo de atendimento e movimento usado atualmente pelo cliente dentro do restaurante para propor o *layout* mais adequado. Foram apresentadas propostas de melhoria no *layout*, sob a perspectiva de melhoria no atendimento ao cliente.

Palavras-chave: Atendimento ao Cliente. Fluxo. Layout. Restaurante Japonês.

ABSTRACT

The layout suited in physical space, assists in the flow of people and of productive processes and operations, as well as allows the organization of all actors involved in the manufacture of goods and provision of services. This research had as objective the development of a proposed adequacy of layout for the Saori Japanese Restaurant in Ouro Preto - MG, where it is offered the service of self service and à la carte. The methodology used for the development of the survey was the case study of the restaurant, as described by Yin (2005). According to Slack, Chambers and Johnston (2002), the planning of a layout becomes indispensable for any venture, whether small, medium or large business, because it is through him that the company will obtain significant results in reducing the cost of operation and also in increasing efficiency and productivity. The study aimed to analyze the flow of care and movement currently used by the customer inside the restaurant to propose the layout more suitable. Proposals have been made to improve the layout, from the perspective of improvement in customer service.

Key-words: Customer Service. Flow. Layout. Japanese Restaurant.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Entrada do restaurante e espaço externo	19
FIGURA 2 - Salão 1	20
FIGURA 3 - Salão 2	20
FIGURA 5 - Planta baixa atual.....	23
FIGURA 6 - Planta baixa e sugestões	25

LISTA DE SIGLAS

CLT - Consolidação das Leis do Trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Objetivo Geral	12
1.2 Objetivos específicos.....	12
1.3 Justificativa.....	12
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	13
2.1 Layout.....	13
2.1.1 Layout posicional.....	14
2.1.2 Layout por processo.....	14
2.1.3 Layout celular	14
2.1.4 Layout por produto	14
2.1.5 Layout misto	15
2.2 Importância do layout.....	15
2.3 Vantagens e desvantagens do layout	15
2.4 Adequação do layout para a melhoria na prestação de serviços e melhoria no atendimento ao cliente.....	16
3 METODOLOGIA.....	17
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DA PESQUISA	18
4.1 Apresentação da empresa	18
4.2 Análise atual	22
4.3 Sugestões apresentadas.....	23
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	26
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27

1 INTRODUÇÃO

No mundo organizacional contemporâneo, as evoluções e mudanças de mercado, requerem uma busca intensa por ferramentas e instrumentos que possam otimizar os processos, aumentar a competitividade e a flexibilidade dentro das organizações (OLIVEIRA, 2007).

Os restaurantes *self-service* evoluíram e os empresários viram que este tipo de serviço pode ser uma ótima oportunidade. É um sistema que surgiu para suprir as deficiências (tempo de espera para ser servido, poucos garçons) do serviço *à la carte*. É considerado o melhor sistema que se adapta às necessidades do brasileiro devido ao fato de ser uma refeição rápida (REBELATO, 1997).

O *layout* é uma diferenciação da empresa em relação à competitividade organizacional, cuja uma boa distribuição dos equipamentos, móveis e máquinas, torna o processo de produção mais eficiente e ágil (MONTEIRO, 2004).

A organização do *layout* tem como foco principal buscar a melhor integração dos equipamentos e do homem durante todas as fases e processos de produção, com a intenção de criar o máximo de rendimento nas etapas envolvidas, através de uma curta distância e de um menor prazo possível (COUTINHO, 2006).

Diante de tal fato, optou-se pelo desenvolvimento desta pesquisa em um Restaurante de comida Japonesa, na cidade de Ouro Preto-MG, de modo a adequar seu *layout*, sob a perspectiva de melhoria dos serviços a serem prestados e consequentemente a melhoria no atendimento aos clientes.

Sabendo-se que a análise de *layout* possibilita na melhoria do atendimento aos clientes, faz-se a seguinte pergunta para o desenvolvimento desta pesquisa: o atual layout do Saori Restaurante Japonês está adequado para atender aos clientes, em conformidade aos serviços prestados?

Levando-se em conta a organização, a pesquisa encontra-se dividida em cinco capítulos, sendo que: o primeiro capítulo concentra a introdução geral do estudo com seu problema de pesquisa, objetivos e justificativa; o segundo capítulo apresenta o embasamento teórico sobre o layout e atendimento ao cliente; o terceiro capítulo é composto pela metodologia de pesquisa utilizada no desenvolvimento deste estudo; o quarto capítulo compõem a análise e discussão dos resultados da pesquisa, apontando o histórico da empresa, sua análise atual, dificuldades e propostas apresentada e no quinto capítulo, são apresentadas as considerações finais e contribuições para estudos futuros, a partir do estudo realizado.

1.1 Objetivo Geral

Identificar o layout adequado para o Saori Restaurante Japonês em Ouro Preto-MG, de forma que possa oferecer o melhor atendimento ao seu cliente.

1.2 Objetivos específicos

- Demonstrar o fluxo de movimentação dos clientes e funcionários da área de atendimento.
- Apresentar o layout atual da área de atendimento ao cliente.
- Propor um layout adequado empresa em estudo, devendo este ser orientado para a melhoria no atendimento ao cliente.

1.3 Justificativa

A culinária japonesa conquista a cada dia, mais adeptos à comida oriental. O número de brasileiros adeptos a este tipo de culinária, aumenta a cada dia, conforme aponta os autores Brotherhood, Motta e Silvestre (2006). Ainda de acordo com eles, a culinária japonesa tem sido mais valorizada e reconhecida devido a suas características nutricionais e pela forma na qual se apresenta aos clientes com a diversificação das cores e combinação de sabores, entre outros. Além disso, a comida oriental, é considerada por pelo Brasil e alguns países no mundo, como um prato exótico.

A forma de preparo, sabor e todo cuidado em apresentar sempre um prato atraente e chamativo ao cliente, são itens essenciais e prezados pelos japoneses, pois estes acreditam que “a comida deve ser saboreada com a boca, os olhos e o coração” (BROTHERHOOD; MOTTA; SILVESTRE, 2006).

A importância dessa pesquisa, baseia-se no desenvolvimento de um estudo cujo objetivo concentra-se na análise de um *layout* adequado ao fluxo de clientes e funcionários em um restaurante japonês que oferece os serviços *à la carte* e *self-service*, visando a eficiência e eficácia na área de atendimento.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Layout

De acordo com Corrêa e Corrêa (2004), *layout* de uma determinada empresa é o conjunto integrado dos caminhos dos componentes de um determinado produto, com a intenção de buscar mais eficiência na comunicação entre materiais, equipamentos e pessoas, que estão a todo tempo se movendo.

Para Diehl (2004) para que se possa obter um caminho rápido e eficaz é preciso elaborar um *layout* de forma correta, em todas as suas etapas e processos, para que se possa reduzir tempo e desperdício em relação ao movimento das matérias primas ou até produtos dentro da organização.

Segundo Chiavenato (2005) o *layout* de uma organização ou de um setor específico é a alocação física e distribuição de maquinários e ferramentas de trabalho dentro da empresa, onde, através de estudos e definições elaboradas de acordo com o produto que será produzido, se distribui de forma organizada esses equipamentos e máquinas para que o trabalho possa ser realizado da melhor forma possível e com um desperdício de tempo baixo.

Alguns objetivos são essenciais para a elaboração de um bom layout, segundo o que apresenta Marques (1994):

- Facilita o fluxo de materiais e de pessoas;
- Permite a expansão por de áreas de reserva;
- Utiliza da melhor forma possível o espaço disponível;
- Diminui investimentos em equipamentos e instalações;
- Permite controle de qualidade da produção;
- Assegura conforto e segurança dos funcionários;
- Facilita supervisão dos funcionários; e
- Minimiza o desperdício de tempo de produção.

Conforme Slack, Chambers e Johnston (2002), existem cinco tipos de *layout* que auxiliam como princípio básico a organização dos processos e que servem como “padrão” para a maioria dos layouts. São eles:

2.1.1 Layout posicional

De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2002), neste tipo de *layout* o que se move são os trabalhadores e as ferramentas em torno do produto que está sendo transformado, onde se caracteriza por pouca variedade e quantidade de produtos em processo. Isso acontece em locais onde todo o processo produtivo se desenvolve em uma área restrita, como no caso de produção artesanal, construção de navios, aviões e equipamentos de grande porte.

2.1.2 Layout por processo

Para Slack, Chambers e Johnston (2002), no *layout* por processo, é conveniente para a operação manter juntos os processos similares ou processos com necessidades similares, para que produtos, informações ou clientes possam percorrer um caminho de processo a processo, ou etapa por etapa, de acordo com suas necessidades. É aplicado em indústrias de transformação, caracterizado por uma grande variedade de produtos e um baixo volume de produção. Exemplos: hospitais e serviços de confecção de moldes, estamparias e ferramentas.

2.1.3 Layout celular

Ainda segundo Slack, Chambers e Johnston (2002), neste tipo de *layout*, todo o processado é encaminhado para o centro de operações, onde ocorrerão diversas fases de seu processamento. Tem-se a concentração na célula de todas as ferramentas e recursos necessários para transformação dos recursos em produtos, caracterizando assim, a organização dos equipamentos por processo ou por produto. O objetivo da organização em célula, consiste em agrupar os fluxos (movimentação de materiais) a uma área específica, reduzindo assim os efeitos negativos de fluxos intensos através de longas distâncias.

São exemplos de *layout* celular as empresas manufatureiras de componentes de computador, área para produtos específicos em supermercados e maternidade em um hospital (SLACK, CHAMBERS e JOHNSTON, 2002).

2.1.4 Layout por produto

O conceito apresentado por Slack, Chambers e Johnston (2002) é de que o *layout* por produto ou linha se dá pela localização dos recursos produtivos transformadores segundo a

melhor conveniência do recurso que é transformado. Cada produto segue um roteiro pré-definido de atividades que coincidem com a sequência na qual os processos foram arranjados fisicamente.

O fluxo de produtos, informações ou clientes é claro e previsível neste tipo de arranjo, fazendo-o de fácil controle. Geralmente a uniformidade dos requisitos de produtos ou serviços determina a escolha deste arranjo (SLACK; CHAMBERS e JOHNSTON, 2002).

Os exemplos de layout de produto ou linha, segundo os autores supracitados, são: montagem de automóveis, programa de vacinação em massa e restaurante *self-service*.

2.1.5 Layout misto

Segundo Slack, Chambers e Johnston (2002) *layout* misto pode ser a combinação de elementos de dois ou mais layouts, utilizando de forma transparente alguns tipos básicos de *layouts* em diferentes fases de uma operação. Dentro de cada departamento, diferentes tipos de *layouts* podem ser utilizados.

2.2 Importância do layout

O *layout* implantado ou modificado corretamente pode resultar em uma maior economia em diversos fatores, beneficiando assim em alta escala de produção, resultante da disposição correta das ferramentas de trabalho, dos pontos de armazenamento, dos setores e do fator humano envolvidos no processo (MOREIRA, 2001).

A decisão de qual tipo de *layout* adotar envolve uma escolha entre os quatro tipos básicos. As características de volume e variedade de uma operação podem orientar para a escolha de uma ou duas opções de layouts. Ainda assim, as faixas de volumes e variedades contidas em cada tipo de *layout* sobrepõem-se. A decisão para a empresa, sobre qual tipo de arranjo escolher é influenciada por um entendimento correto das vantagens e desvantagens de cada um (SLACK, CHAMBERS & JOHNSTON, 2002).

2.3 Vantagens e desvantagens do layout

Baseado nos autores Slack, Chambers e Johnston (2002), as principais vantagens e desvantagens da implantação de um layout correto são:

✓ Vantagens

- Redução de material utilizado em processo, menos desperdício;
- Menor congestionamento nos postos de trabalhos;
- Menor perda de tempo com o manuseio de materiais;
- Utilização de mão de obra mais barata; e
- Treinamento e controle facilitado.

✓ **Desvantagens**

As desvantagens encontradas na adequação do *layout* são as de menor flexibilidade na demanda e a quebra na continuidade da produção quando alguma máquina estiver parada (SLACK, CHAMBERS & JOHNSTON, 2002).

Porém pode-se perceber que em relação às vantagens, elas se tornam mínimas, pois toda a redução de custos e organização que foram conquistadas no processo de implantação do *layout* geram outros benefícios no processo como adequação das manutenções e maior entendimento das equipes quanto à metodologia adotada pela empresa (SLACK, CHAMBERS & JOHNSTON, 2002).

2.4 Adequação do *layout* para a melhoria na prestação de serviços e melhoria no atendimento ao cliente

Para Crosby (1979) a qualidade dos produtos e serviços devem estar integradas à qualidade da prestação de serviços, bem como a qualidade no atendimento ao cliente. Independentemente do tamanho da empresa, o atendimento ao cliente será a principal variável que diferenciará empresas em um mercado competitivo.

Kotler (2003) complementa a afirmação acima, quando diz que “a qualidade no atendimento é a única via para se manter o cliente satisfeito e fiel à organização”. Então, percebe-se que o atendimento é o elemento que não pode ser esquecido.

Como conceito de qualidade, conforme Crosby (1979) adota-se aquele em que destaca a percepção do cliente em relação aos produtos e serviços ofertados pela empresa. Ou seja, considera-se que a empresa esteja sempre em avaliação pelos clientes e concorrentes.

Trazendo para a discussão da temática do *layout*, prestação de serviços e no atendimento ao cliente, Campos (2004) contribui por considerar que a qualidade estar inserida no produto, serviço que atende as especificações dos clientes de forma confiável, acessível, segura e no tempo em que requerido pela clientela. Para que isto aconteça, segundo o autor, um projeto de qualidade deve estar associado à qualidade do ambiente onde ocorrem as transformações dos produtos e serviços, bem como do local onde os mesmos são oferecidos.

Assim, compreende-se que para a adequação do layout, deve ser associado o conceito de qualidade dos serviços prestados e dos produtos oferecidos, desde a primeira etapa do processo, bem como a avaliação permanente do cliente. Esta afirmação pode ser entendida em Giansesi e Corrêa (1994), quando o autor diz que “a avaliação que o cliente faz, durante ou após o término do processo, se dá na comparação entre o que o cliente esperava do serviço, e o que ele percebeu do serviço prestado”. Assim, devido a intangibilidade do serviço, sua avaliação só será possível, após a mensuração dos resultados obtidos após a avaliação dos clientes, quando ocorrer a finalização da prestação de serviços (SOARES, 1994).

3 METODOLOGIA

Para que o resultado da pesquisa fique o mais próximo possível da realidade, é preciso desenvolver uma metodologia adequada. De acordo com Rodrigues (2007) a metodologia se define em “um conjunto de abordagens, técnicas e processos utilizados pela ciência para formular e resolver problemas de aquisição objetiva do conhecimento, de uma maneira sistemática”.

Quanto aos objetivos, esta pesquisa se classifica como descritiva, conforme aponta Gil (2008), pois descreve as características do layout da empresa em estudo, a partir da observação do espaço físico a ser alterado.

Quanto aos procedimentos técnicos, ainda em Gil (2008), é uma pesquisa bibliográfica, pois utiliza literatura especializada sobre layout, para propor alterações no espaço físico em estudo.

Utilizou-se da metodologia de pesquisa-ação, que, segundo Thiollent (1986), no qual o pesquisador está envolvido de modo participativo envolvido na resolução do problema. Conforme aponta o autor, esta metodologia compreende das fases de desenvolvimento desta pesquisa, objetivando a melhoria do layout, e conseqüentemente a melhoria no atendimento ao cliente.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, a partir da necessidade observada juntamente com os sócios da empresa, realizou-se a busca por obtenção de dados para facilitar a elaboração de um layout que proporcionasse mais conforto, clareza do fluxo e agilidade no atendimento aos clientes.

A partir da revisão de literatura sobre *layout* e atendimento ao cliente, pode-se elaborar uma sustentação teórica, para auxiliar na tomada de decisão acerca da adequação do layout para a empresa em estudo.

Todas as informações, bem como os dados utilizados, para a realização desta pesquisa, foram obtidas na empresa, a partir das medições realizadas pelo pesquisador, no período de 10 de janeiro a 16 de julho de 2016, como também dos registros existentes na empresa, como por exemplo, a planta do imóvel.

Ainda nos procedimentos técnicos e de acordo com Yin (2005), utilizou-se do estudo de caso, para poder entender o fluxo operacional da área de atendimento aos clientes, bem como de todo o funcionamento do restaurante, como forma de se adequar o layout, sob a perspectiva da melhoria de atendimento ao cliente. Para o autor, “o estudo de caso investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real”.

Para a elaboração do projeto do *layout* atual, bem como o proposto, foi utilizado o software AutoCad versão 2016. Para elaborar uma nova proposta de layout, foram verificadas todas as instalações da empresa, bem como todos os equipamentos e maquinários disponibilizados no espaço físico existente.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DA PESQUISA

4.1 Apresentação da empresa

A empresa Saori Restaurante Japonês LTDA é constituída por dois sócios e foi inaugurada em 01 de outubro de 2015. O Restaurante está situado na Rua Professor Paulo Magalhães Gomes, 250, no bairro Bauxita, na cidade de Ouro Preto – MG.

A empresa em estudo tem como foco principal de atuação o *self-service* que são baseados nos modelos das redes de *fast-foods*, e oferecem aos clientes um serviço rápido e de qualidade. Esse tipo de restaurante, por quilo ou não, é um segmento que cada vez mais atrai os consumidores.

O *buffet* do Saori Restaurante Japonês é bastante variado, com diversas opções de produtos da culinária japonesa, entre eles o vegetariano e os fritos, totalizando em mais de 40 opções. O espaço é bastante aconchegante e bem localizado, onde na maioria das vezes se reúnem grupos de alunos da Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP, bem como moradores da cidade e turistas. O horário de funcionamento do restaurante é de terça a domingo, no horário de 19h às 00h. Como itens adicionais, o restaurante também oferece bebidas como refrigerantes, sucos, água e cervejas.

A empresa possui uma estrutura organizacional formal, possuindo cargos hierárquicos. Ela terceiriza o prestador de serviços contábeis, responsável pelo fechamento tributário e folha

de pagamento dos funcionários. Todas as funções administrativas são executadas pelos sócios e ambos são responsáveis pela compra de produtos e relacionamento com fornecedores.

A empresa Saori Restaurante Japonês possui 5 funcionários sendo 2 cozinheiros, 2 ajudantes de cozinha e 1 garçom. Atualmente, é contratado diariamente um *freelancer* que fica na balança do *self-service*. Todos os funcionários são contratados pelo regime de Consolidação das Leis do Trabalho, CLT.

Existem dois concorrentes diretos do Saori Restaurante Japonês, localizados no centro histórico da cidade de Ouro Preto-MG.

As Figuras abaixo retratam os espaços físicos atuais do Restaurante.

FIGURA 1 - Entrada do restaurante e espaço externo



Fonte: Foto cedida pelos proprietários (2016).

Na Figura 1 tem registrado a entrada do restaurante e o espaço externo, onde são colocadas 3 mesas com 4 cadeiras cada uma. Logo na entrada, à direita, está localizado o caixa e os *freezers* de bebidas.

FIGURA 2 - Salão 1

Fonte: Foto cedida pelos proprietários (2016).

A Figura 2 mostra a distribuição das mesas no salão principal da casa. Sendo 3 mesas com 4 cadeiras e 2 mesas com duas cadeiras, cada uma delas respectivamente. Totalizando um ambiente com capacidade para 16 pessoas.

FIGURA 3 - Salão 2

Fonte: Foto cedida pelos proprietários (2016).

A Figura 3 identifica o segundo ambiente para os clientes, e que está disposto da seguinte forma: 3 mesas com 4 cadeiras e 2 mesas com 2 cadeiras, cada uma delas respectivamente.

FIGURA 4 - Sushi bar: buffet e bancada

Fonte: Foto cedida pelos proprietários (2016).

A Figura 4 mostra o espaço físico e a disposição do *buffet*, com uma mesa com copos e outra com os pratos e *réchaud* de molhos. Atrás do buffet, é possível ver o sushi bar (bancada) onde são preparados os produtos para consumo dos clientes.

O Saori Restaurante Japonês conta com uma área total de 72 m², divididos entre o espaço externo da calçada, salão 1 (principal), salão 2, espaço do self-service com o sushi bar e cozinha (interior).

A pesquisa visa identificar o layout adequado para a melhoria do fluxo de clientes e funcionários na área de atendimento, espaços estes de uso comum. O *layout* da cozinha não será discutido nesta pesquisa. Então será analisado o fluxo de movimentação do cliente dentro do restaurante, desde a entrada até o *buffet self-service*, pesagem da refeição e acomodação em uma das mesas localizadas nos 2 salões do restaurante. Sendo assim, será possível identificar problemas no *layout*, relacionados ao trajeto do cliente dentro do restaurante. A partir desta identificação, será proposto um novo layout para que possa solucionar os problemas constatados.

O imóvel onde o restaurante está instalado, possuía um formato de quitinete (formato de um apartamento pequeno). A atual disposição física do imóvel foi criada pelos proprietários com o auxílio de um engenheiro civil. Os proprietários possuem contrato de 3 anos a contar da data de inauguração do restaurante.

Segundo os proprietários, havendo viabilidade das sugestões propostas por este trabalho, as mesmas serão aceitas e implantadas no restaurante.

4.2 Análise atual

O Saori Restaurante Japonês possui um espaço dividido em cinco ambientes e 1 banheiro, contando com um *layout* definido para serviço de *self-service*. Como é um restaurante japonês, o mesmo apresenta uma decoração típica japonesa, propiciando aos seus clientes maior comodidade, paz e tranquilidade.

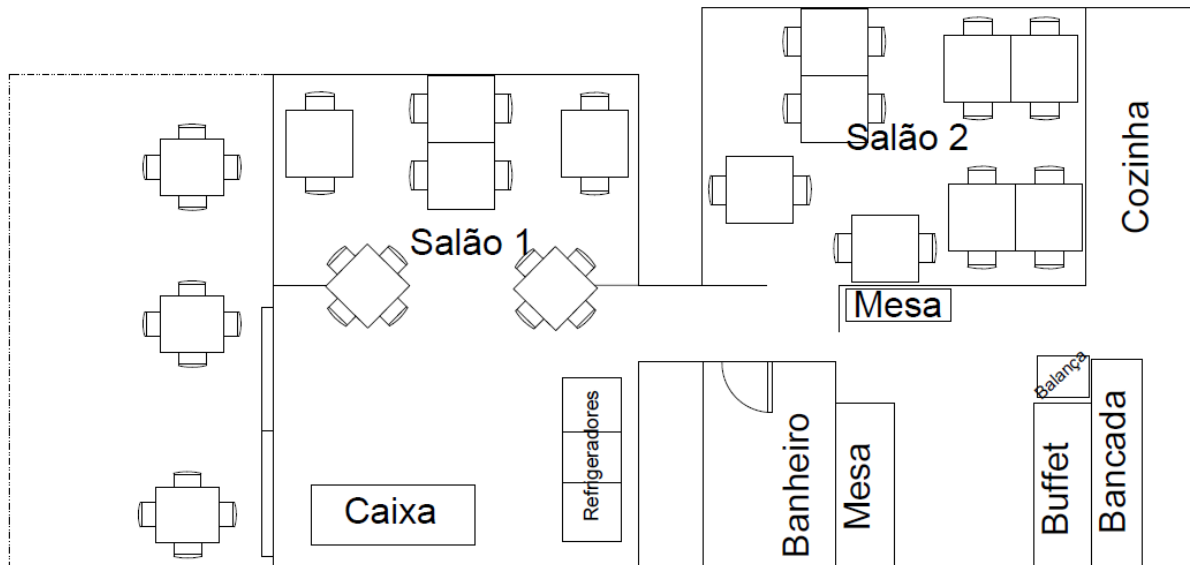
Fica evidente que se tratando do restaurante como um todo, o mesmo apresenta um *layout* misto. Porém, delimitando a área de estudo proposta nesta pesquisa, o restaurante apresenta característica de *layout* celular.

O trajeto que o cliente faz quando chega ao restaurante é simples: ao chegar na área externa, o cliente entra no estabelecimento, um funcionário ou um dos sócios o atende e o apresenta os ambientes. Após verificar os ambientes e escolher uma das mesas, bem como o serviço *self-service*, o cliente segue para área do sushi bar e se serve dos produtos disponíveis.

Após se servir, o prato é pesado na balança que está localizada logo após o *buffet* e solicitado a bebida (caso queira), o cliente segue para uma das mesas e se acomoda para efetuar sua refeição.

A todo instante, funcionários percorrem às mesas para atender aos clientes, visto que o ambiente conta com um cardápio variado de comida *à la carte*.

Após realizar sua refeição, o cliente segue até o caixa para efetuar o pagamento e em seguida, deixa o estabelecimento.

FIGURA 4 - Planta baixa atual

Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2016).

A Figura 5 apresenta a disposição dos ambientes bem como a dos móveis das áreas de atendimento aos clientes. Vale ressaltar, que o estoque dos alimentos se situa em um outro imóvel.

Foi identificado pelo pesquisador que existem algumas falhas durante o fluxo de clientes ao se servirem, porém, isto foi perceptível no fluxo do garçom ao servir um cliente com uma bebida: ele precisa pegar o copo na área de sushi e se deslocar até aos refrigeradores que estão localizados próximos ao caixa, para pegar a bebida para o cliente e servi-lo.

Contudo, o pesquisador pode constatar também que existe a possibilidade de união de alguns dos ambientes, proporcionando uma maior visão por parte dos funcionários, aumentando assim a eficiência no atendimento aos clientes.

4.3 Sugestões apresentadas

De acordo com Gaither e Frazier (2001), o planejamento do *layout* de um determinado serviço prestado, deve inicialmente abranger a localização concreta de cada móvel de modo que as suas alocações se encaixem adequadamente em todo o espaço físico disponível.

Para Moreira (2001), se faz necessário a realização de uma análise detalhada do processo produtivo utilizado na organização, pois é através desta análise que será possível identificar o layout mais adequado para a organização.

Conforme mencionado anteriormente, o pesquisador não percebeu impedimentos que causassem algum tipo de desconforto aos clientes. Porém, levando-se em consideração a

eficiência e eficácia da área do atendimento do empreendimento, propõe-se algumas mudanças elencadas a seguir.

Como mostrado na Figura 5, os três refrigerados verticais de bebidas, encontram-se próximo ao caixa. Propõe-se a sua mudança para a cozinha, tendo em vista que as bebidas são servidas pelo garçom e pelos sócios.

No salão 1, sugere-se a retirada de todas as mesas e cadeiras e a colocação de um tablado de madeira com cinco mesas baixas e almofadas. A ideia é proporcionar ao cliente um ambiente típico japonês, porém em território mineiro. Devido ao espaço, não será possível a colocação de biombos diretamente no chão. Por isso, sugere-se que os biombos fiquem presos por um cabo de aço ao teto. Os mesmos não devem encostar no chão e terão decoração de acordo com o salão.

A parede atrás dos refrigeradores será retirada; o banheiro será readequado para um espaço ao lado da cozinha, o salão dois e a área do sushi serão invertidas. Ou seja, onde atualmente encontra-se o salão dois, será a cozinha e área do sushi e onde atualmente é a área do sushi com o banheiro, será realizado uma obra para retirada das paredes e união dos ambientes.

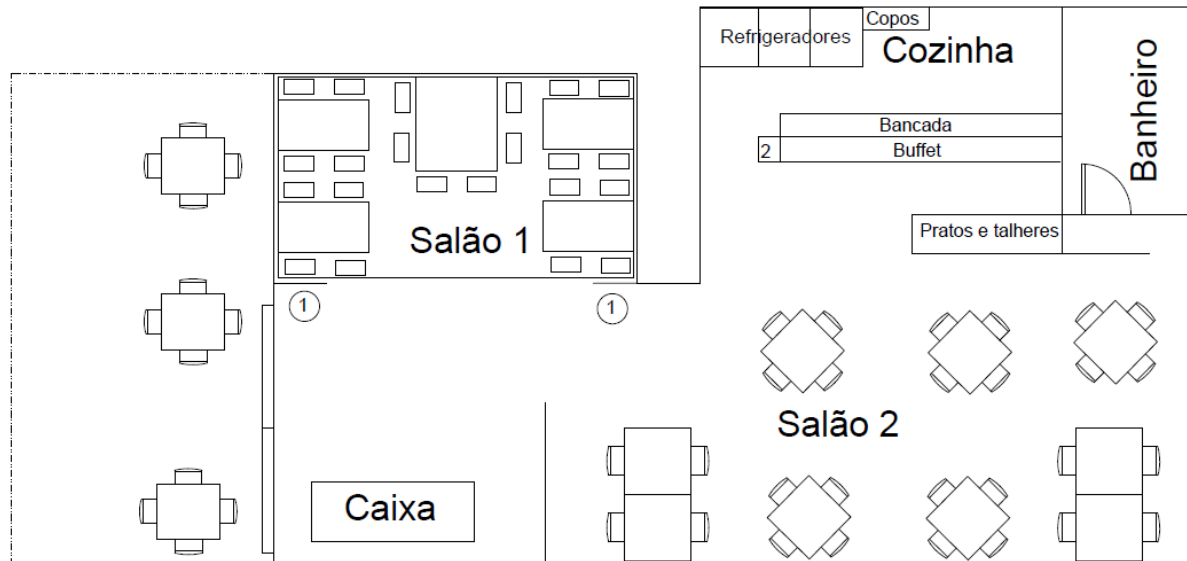
O banheiro ficará no fundo, onde atualmente é a cozinha. A área destinada ao buffet ganhará mais espaço com um réchaud e bancada maiores, ambas separadas por um vidro. A mesinha que atualmente fica na lateral da área do sushi, será readequada e ficará ao lado dos refrigeradores na cozinha, de modo a facilitar o fluxo do garçom.

Os pratos e talheres também ganharam um novo espaço: ficaram dispostos em uma mesinha em frente ao *buffet*, de forma que os clientes percorrerão uma linha para se servirem.

Além das pinturas das paredes, os ambientes devem estar decorados com objetos de decoração japonesa, como quadros, símbolos (paz, saúde, amor, sabedoria), entre outros. Nos enfeites de mesa, sugere-se objetos que remetem ao estilo japonês, porém, que são úteis para guardanapos e temperos.

A Figura 6 exhibe as mudanças propostas e apresenta a disposição física do restaurante.

FIGURA 5 - Planta baixa e sugestões



Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2016).

A planta baixa representada pela Figura 6, apresenta o novo *layout* e a disposição dos móveis e maquinários nos ambientes do restaurante. Os números indicados na mesma representam as plantas naturais decorativas para ambiente interno (número 1) e a balança eletrônica com impressora integrada (número 2) para pesagem dos alimentos escolhidos pelos clientes.

Entre o caixa e as duas primeiras mesas, haverá uma divisória de vidro de forma a oferecer uma melhor visão do salão por parte dos funcionários e clientes.

Como forma de harmonizar os ambientes, toda iluminação do restaurante seguirá sua decoração conforme cada espaço. Deverão ser instaladas caixas de som por todo o restaurante, exceto na área externa, com músicas tradicionais japonesas.

A proposta de *layout* aqui apresentada de toda área de atendimento do Saori, é classificado como misto, pois une o *layout* celular e em linha presente no *buffet* e o *layout* posicional presente no salão 1 e 2, quando destinado aos clientes que optam pelo serviço *self-service*.

Desta forma, o cliente poderá acompanhar todos os processos desenvolvidos no Restaurante, proporcionando-lhe segura, confiança, clareza do fluxo, facilidade de acesso à linha de serviço (*Buffet*), bem como a comodidade de um ambiente aconchegante e descontraído.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comida japonesa é considerada por muitos como uma alimentação saudável por servir peixes frescos, legumes e frutas. *Delivery, self-service* ou *à la carte*, os restaurantes japoneses têm-se tornado uma opção a mais para os brasileiros, onde os mesmos podem escolher um dos três tipos de serviços.

Atendendo aos objetivos específicos, o fluxo de movimentação de clientes foi observado durante as visitas no decorrer do estudo. O *layout* atual do restaurante, foi elaborado pelo pesquisador como forma de compreender e identificar possíveis falhas no fluxo e também para facilitar na proposta de *layout*.

O objetivo geral deste trabalho visou identificar um *layout* adequado para o atendimento no Saori Restaurante Japonês, através de uma base teórica e da elaboração de uma planta baixa do layout através do software *AutoCad*. Verificou-se a importância do uso dessa ferramenta, com a intenção de melhorar o atendimento, agilidade e fluxo dentro da empresa.

Como problema do estudo, o atual layout do Restaurante, não é o mais adequado para os serviços ofertados. Desse modo, e através de embasamento teórico contendo estudos de renomados autores, chegou-se a um modelo final e adequado de *layout* com mudanças significativas e que se adeque às necessidades da empresa, tornando mais fácil toda a estrutura de atendimento.

O modelo proposto através da realização da pesquisa, foi elaborado visando a otimização do processo de atendimento dentro do restaurante, com o intuito de oferecer um serviço adequado e eficiente para os clientes e funcionários da empresa.

Sendo assim, com o estudo do *layout* do Saori Restaurante Japonês, foi possível compreender a importância da elaboração de um layout adequado, onde este pode trazer inúmeros benefícios para a empresa e seus colaboradores.

Como sugestões para outros estudos, torna-se importante analisar a viabilidade de recursos tecnológicos no atendimento, como um controle para cada mesa que pode ser acionado pelos clientes quando desejarem efetuar um pedido; controle de caixa informatizado e comandas eletrônicas. Ressalta-se ainda, o desenvolvimento de estudos direcionados ao comportamento do consumidor e fidelização de clientes, tendo em vista os concorrentes diretos existentes na cidade. Identificar o diferencial competitivo em relação aos demais concorrentes; pesquisas de satisfação do cliente; conhecimento do mercado onde o comércio está inserido, entre outros.

Sugere-se ainda, um estudo direcionado ao serviço *delivery* do Saori de modo se apontar as falhas e oportunidades presentes nesta modalidade dentro do estabelecimento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BROTHERHOOD, R. M.; MOTTA, A. C. S. da, & SILVESTRE, D.M. Gastronomia e Culinária Japonesa: das tradições às proposições atuais (inclusivas). **Revista Cesumar - Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v. 11, n. 1, p. 41-57, jan./jun. 2006.

CAMPOS, V. F. **TQC: Controle da qualidade total**. 2. ed. Minas Gerais: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 2º ed. Rio de Janeiro, RJ, 2005.

CORRÊA, L.H.; CORRÊA, C. A. **Administração da produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Atlas, 2004.

COUTINHO, F. J. E.. **Usando o layout para a melhoria do fluxo de trabalho e produtividade**. (Dissertação de Trabalho de Conclusão de Curso em Engenharia de Produção). Instituto Cenecista de Ensino Superior, Itajaí, 2006.

CROSBY, P. B. **Qualidade é investimento**. 5º ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1979.

DIEHL, A.L. **Mudança de layout para melhoria da produtividade no setor de costura em uma indústria calçadista**. 123 f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Engenharia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, Porto Alegre, 2004.

GAITHER, N; FRAZIER, G. **Administração da Produção e Operações**. Tradução José Carlos Barbosa dos Santos; revisão Petrônio Garcia Martins. - 8º ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

GIANESI, I. G. N e CORREA, H. L. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5º ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, P. **Administração de marketing**, 10º ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

MARQUES, W. L.. **Administração de Logística**. Paraná: Fundação Biblioteca Nacional, 1994.

MONTEIRO, B. P.. **Planejamento de layout aplicando a metodologia SLP: um estudo de caso desenvolvido em um empreendimento – da indústria de confecções localizado na região metropolitana de Belém-pa**. Trabalho de conclusão de curso. Universidade do Estado do Pará. 2004.

MOREIRA, D. A. **Administração da Produção e Operações**. 2º ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

OLIVEIRA, J. B. de. **Simulação computacional**: análise de um sistema de manufatura em fase de desenvolvimento. Universidade Federal de Engenharia de Itajubá. Itajubá, 2007.

REBELATO, M. G. **Gestão & Produção**: Uma análise sobre a estratégia competitiva e operacional dos restaurantes self-service. São Carlos – SP, 1997.

RODRIGUES, W. C. **Metodologia Científica**, 2007. Disponível em:
http://unisc.br/portal/upload/com_arquivo/metodologia_cientifica.pdf. Acessado em 27 jul 2016.

SLACK, N.; CHAMBERS, S. & JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 2º ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SOARES, F. e CORREA, V. **Serviços 5 estrelas**: uma introdução a qualidade nos serviços. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa - ação**. 2º ed. São Paulo: Cortez, 1986.

YIN. R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3º ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.