

Gerenciamento por Processos - Restaurante Paciência –

Proposta para Encaminhamento da Solução

Fernando Tobal Berssaneti

Parte 1: Avaliação e Seleção dos Processos Prioritários

EQUIPE PM 1º NÍVEL:

NOME	ÁREA / FUNÇÃO
	Chefe - Cozinheiro Maitre Caixa Barman

SELEÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE REFERÊNCIA

- Imagem da marca
- Ambiente agradável para fins de negócio e/ou lazer
- Fidelidade dos clientes
- Reputação de qualidade nos produtos fornecidos
- Reputação de qualidade nos serviços prestados

Prof. Fernando Berssaneti

SELEÇÃO DOS FATORES-CHAVE

		FATORES CHAVE						
		Satisfação dos Clientes	Qualidade dos Produtos	Confiabilidade dos Serviços	Cortesia	Aspectos Tangíveis do Serviço	Tempo de Resposta às Solicitações	Empatia
Objetivos Estratégicos	Imagem da marca	●	●	●		●		
	Ambiente agradável para fins de negócio e/ou lazer	●		●	●	●		●
	Fidelidade dos clientes	●	●				●	
	Reputação de qualidade nos produtos fornecidos		●					
	Reputação de qualidade nos serviços prestados			●	●		●	

Prof. Fernando Berssaneti

SELEÇÃO DOS PROCESSOS RELACIONADOS AOS FATORES -CHAVE

		FATORES CHAVE							Total
		Satisfação dos Clientes P = 3	Qualidade dos Produtos P = 3	Confiabilidade dos Serviços P = 3	Cortesia P = 2	Aspectos Tangíveis do Serviço P = 2	Tempo de Resposta às Solicitações P = 2	Empatia P = 1	
Processos	Compra de Matérias Primas	X	XXX	XX					18
	Inovação de Produtos	XX				X			8
	Gestão do Pedido dos Clientes	XXX				XXX	XX		19
	Avaliação da Satisfação dos Clientes	XXX				XX			13
	Comunicação e Marketing				XX	XX		XX	10

Prof. Fernando Berssaneti

SELEÇÃO DOS PROCESSOS PRIORITÁRIOS

Avaliação B-Q dos Processos relacionados aos Fatores-Chave

Processos		<i>Impacto sobre o Negócio (B)</i>	<i>Qualidade do Desempenho (Q)</i>
Compra de Matérias Primas	P1	5	B
Inovação de Produtos	P2	2	B
Gestão do Pedido dos Clientes	P3	5	E
Avaliação da Satisfação dos Clientes	P4	3	C
Comunicação e Marketing	P5	3	C

Legenda:

<i>Impacto sobre o Negócio (B)</i>	<i>Qualidade do Desempenho (Q)</i>
5 - Fundamental	A – Ótima
4 - Elevado	B – Boa
3 - Médio	C – Discreta
2 - Modesto	D – Suficiente
1 - Fraco	E - Insuficiente

Prof. Fernando Berssaneti

SELEÇÃO DOS PROCESSOS PRIORITÁRIOS

MATRIZ B x Q (Impacto sobre Negócio x Qualidade)

<i>Qualidade (Q)</i>	E	P3				
	D					
	C			P4 P5		
	B	P1			P2	
	A					
		5	4	3	2	1
		<i>Impacto sobre Negócio (B)</i>				

**Processo
Prioritário:
"GESTÃO DOS PEDIDOS DOS
CLIENTES"**

Prof. Fernando Berssaneti

Parte 2: Gestão e Aperfeiçoamento do Processo

ATRIBUIÇÃO DA RESPONSABILIDADE PELO PROCESSO

Nome do Processo : Gestão do Pedido dos Clientes

<i>RESPONSABILIDADE</i>	<i>POSIÇÃO / CARGO</i>	<i>DEPARTAMENTO</i>
<i>Process Owner :</i>	Máitre	
<i>Equipe PM 1º Nível:</i>	Maitre Barman Chefe Caixa	

Prof. Fernando Berssaneti

Parte 2: Gestão e Aperfeiçoamento do Processo

- Principais áreas/setores organizacionais envolvidos
 - Atendimento
 - Limpeza/Manutenção
 - Cozinha
 - Faturamento (caixa)
 - Bar
- Principais produtos / serviços gerados pelo processo
 - Cliente Acomodado
 - Pedido Tomado
 - Pedido Atendido
 - Pagamento Recebido
 - Cliente Desembaraçado
- Principais clientes externos

Quanto ao número de pessoas	Quanto à reserva	Quanto ao tipo de compromisso
Individual	com reserva	Negócios
Pares	sem reserva	Social
Famílias		

Prof. Fernando Berssaneti

ENQUADRAMENTO DO PROCESSO

- **Missão do processo:**

- "Proporcionar um atendimento dos pedidos isento de falhas dentro dos prazos e custos esperados pelos clientes"

- **Macroindicadores:**

- Tempo para Atendimento do Cliente (Acomodação + Pedido + Pagamento)
- Erros no Pedido
- Erros na Cobrança
- Cortesia

Prof. Fernando Berssaneti

ENQUADRAMENTO DO PROCESSO

Análise dos Macroindicadores:

Macro- indicadores	Unidade de Medida	Evolução Histórica										Valor Atual	Valor Desejado	Prazo
		45	50	46	45	41	38	42	39	43	45			
Tempo para Atendimento ao Cliente	média semanal em minutos	45	50	46	45	41	38	42	39	43	45	45	35	2,5 meses
Erros no Pedido	% de pedidos preparados erroneamente/sema na	7	15	11	11	13	10	8	8	6	7	7	4	3 meses
Erros na Cobrança	% de faturas emitidas erroneamente por semana	7	10	11	8,5	8	7	7	5	5,5	5	5	1	1,5 meses
Cortesia	Nº queixas de mau atendimento por semana	8	6	6	10	5	5	7	4	4	3	3	0	15 dias

Prof. Fernando Berssaneti

IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DOS CLIENTES E DEFINIÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO

Matriz cliente externo x necessidades x indicadores

CLIENTES EXTERNOS	NECESSIDADES / REQUISITOS	PROVÁVEIS INDICADORES DE DESEMPENHO
CLIENTES SEM MESA RESERVADA	➤ Obter um lugar para sentar	✓ Tempo de acomodação
	➤ Boa aparência da mesa	✓ Mesa limpa e completa
	➤ Realizar o pedido	✓ Tempo para tomada do pedido
	➤ Recebimento do pedido	✓ Tempo para receber a refeição solicitada
	➤ Exatidão do pedido	✓ % pedidos preparados erroneamente

Prof. Fernando Berssaneti

IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DOS CLIENTES E DEFINIÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO

Matriz cliente externo x necessidades x indicadores

CLIENTES EXTERNOS	NECESSIDADES / REQUISITOS	PROVÁVEIS INDICADORES DE DESEMPENHO
CLIENTES SEM MESA RESERVADA	➤ Apresentação da refeição	✓ Queixas sobre apresentação das refeições
	➤ Temperatura adequada da comida / bebida	✓ Queixas sobre temperatura inadequada da comida / bebida
	➤ Pagamento da conta	✓ Tempo para recebimento da conta
	➤ Exatidão da cobrança	✓ % de faturas cobradas erroneamente
	➤ Respeito e atenção	✓ Queixas sobre mau atendimento

Prof. Fernando Berssaneti

IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DOS CLIENTES E DEFINIÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO

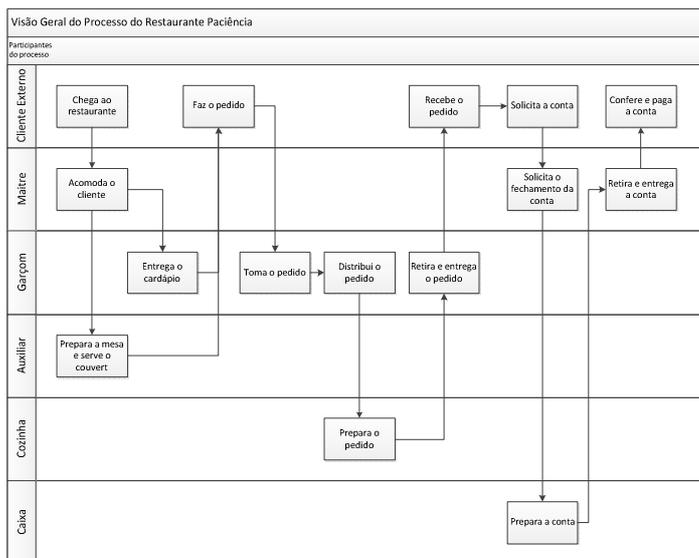
Matriz cliente externo x necessidades x indicadores

CLIENTES EXTERNOS	NECESSIDADES / REQUISITOS	PROVÁVEIS INDICADORES DE DESEMPENHO
CLIENTES COM MESA RESERVADA	➤ Confiabilidade na reserva efetuada	✓ % de ocorrências de reservas não atendidas
	➤ Todas as demais discriminadas para os clientes sem reserva de mesa	

Prof. Fernando Berssaneti

REGISTRO DO FLUXO DO PROCESSO

Mapeamento do Processo



Prof. Fernando Berssaneti

AVALIAÇÃO DOS SUBPROCESSOS

		FATORES CHAVE DO PROCESSO			
		Satisfação dos Clientes p = 3	Aspectos Tangíveis do Serviço p = 2	Tempo de Resposta às Solicitações p = 2	TOTAL
Subprocessos	Acomodação do Cliente	XX	XX		10
	Entrega do Cardápio	X	XX	X	9
	Preparação da mesa e couvert		XX	X	6
	Tomada do Pedido	XX	XXX	XX	16
	Distribuição do Pedido	X		XXX	9
	Preparação do Pedido	XXX	XX	XX	17
	Retirada e Entrega do Pedido	XXX		XXX	15
	Solicitação do Fechamento da Conta			XXX	6
	Preparação da Conta	XXX		XXX	15
	Retirada e Entrega da Conta	XX		XXX	12

Prof. Fernando Berssaneti

AVALIAÇÃO DOS SUBPROCESSOS

Matriz de Avaliação dos Subprocessos		Importância p/ o êxito do processo (I)	Desempenho (D)
Acomodação do Cliente	SP1	3	B
Entrega do Cardápio	SP2	3	B
Preparação da Mesa e serve o Couvert	SP3	2	B
Tomada do Pedido	SP4	5	C
Distribuição do Pedido	SP5	3	B
Preparação do Pedido	SP6	5	E
Retirada e Entrega do Pedido	SP7	5	B
Solicitação de Fechamento da Conta	SP8	2	B
Preparação da Conta	SP9	5	E
Retirada e Entrega da Conta	SP10	4	B

Legenda:

Importância p/ o êxito do processo (I)	Desempenho (D)
5 - Fundamental	A - Ótimo
4 - Elevado	B - Bom
3 - Médio	C - Discreto
2 - Modesto	D - Suficiente
1 - Fraco	E - Insuficiente

Prof. Fernando Berssaneti

SELEÇÃO DOS SUBPROCESSOS CRÍTICOS E TIPOS DE MELHORIA A PERSEGUIR

Desempenho(D)	E	SP6 SP9				
	D	Urgência			Melhorar	
	C	SP4				
	B	SP7 Aprimorar	SP10	SP1 SP2 SP5	SP3 SP8 Adequar	
	A					
		5	4	3	2	1

Subprocesso Crítico
SP6 - Preparação do Pedido

Importância p/ o êxito do processo (I)

Prof. Fernando Berssaneti

DESDOBRAMENTO DOS SUBPROCESSOS CRÍTICOS

SUBPROCESSO CRÍTICO: Preparação do Pedido

- Caracterização do subprocesso

RESPONSABILIDADE	POSIÇÃO / CARGO	DEPARTAMENTO
<i>SubProcess Owner:</i>	Chefe da Cozinha	Cozinha

- Equipe de Aperfeiçoamento

NOME	POSIÇÃO / CARGO	DEPARTAMENTO
Fulano	Cozinheiro	Cozinha
Sicrano	Ajudante de cozinheiro	Cozinha

Prof. Fernando Berssaneti

DESDOBRAMENTO DOS SUBPROCESSOS CRÍTICOS

- Caracterização do subprocesso
 - Preparar os pratos e as bebidas conforme pedido especificado pelo maître e entregue pelo garçom, utilizando a composição de ingredientes e procedimentos de preparação definidos pelo manual elaborado pelo chefe da cozinha.

Prof. Fernando Berssaneti

DESDOBRAMENTO DOS SUBPROCESSOS CRÍTICOS

- Justificativa para Seleção do Subprocesso
 - Queixas com relação ao tempo de preparação de pedidos e a desorganização no seqüenciamento dos pedidos.
- Indícios/Sintomas de Problemas
 - Excessivo tempo de preparação dos pedidos.
 - Ordem de preparação dos pedidos não respeita a ordem de chegada dos mesmos.
 - Erros na preparação dos pedidos.

Prof. Fernando Berssaneti

DESDOBRAMENTO DOS SUBPROCESSOS CRÍTICOS

- Estabelecimento dos limites do subprocesso
 - Onde o Subprocesso se Inicia (Que atividade marca o início do Subprocesso)?
 - RESPOSTA: Colocação do Pedido pelo garçom.

 - Onde o Subprocesso se Encerra (Que atividade marca o fim do Subprocesso)?
 - RESPOSTA: Retirada dos pratos e bebidas pelo garçom.

Prof. Fernando Berssaneti

Fernando Tobal Berssaneti

Copyright © 2016

Todos direitos reservados. Reprodução ou divulgação total ou parcial deste documento é expressamente proibido sem o consentimento formal, por escrito, do Profissional.

Prof. Fernando Berssaneti