



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



AVALIAÇÃO DO MIX DE MARKETING DE SERVIÇOS E ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA. UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DO RAMO DE RESTAURANTES DO CENTRO OESTE MINEIRO

Mariana da Silva Pereira Souza
mariana-sps@hotmail.com
FAPAM

Márcia Beatriz Ferreira Amaral Silva
marciabeatrizamaral@yahoo.com.br
FAPAM

Resumo: O segmento de alimentação, tanto de food service quanto varejo alimentar, vem aumentando de forma consistente. Este crescimento vertiginoso e sólido aponta para o potencial desenvolvimento deste mercado. No entanto, a sobrevivência não é garantia de todos. Nesse sentido, o objetivo deste artigo é avaliar o mix de marketing de serviços de uma empresa do ramo de restaurantes, bem como os pontos fortes e fracos da mesma em relação à concorrência. A empresa está situada em Pará de Minas, região do centro-oeste, cerca de 90 km de Belo Horizonte da capital mineira. Para o presente estudo foi desenvolvida uma pesquisa de natureza aplicada, com abordagem quantitativa e do tipo descritiva. A partir de uma amostra de 83 clientes, os resultados obtidos demonstram que no geral os clientes estão satisfeitos com os aspectos relacionados à qualidade dos produtos, ambiente físico da empresa, preços e atendimento. Mas, existem alguns pontos que precisam ser melhor trabalhados. Por fim, é apresentado sugestões de melhorias para que a empresa possa aumentar a satisfação dos clientes e continuar se diferenciando no mercado.

Palavras Chave: Marketing Serviços - Concorrência - Restaurantes - -



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TEMA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



1 INTRODUÇÃO

O segmento da alimentação, seja *food service* quanto varejo alimentar, vem crescendo de forma consistente. O processo de urbanização, aumento da população, homens e mulheres trabalhando fora de casa, aumento do poder de compra, redução de despesas e trabalhos domésticos, entre outros, são motivos que levam as pessoas a mudar o estilo de vida e hábitos alimentares. Em 2013, 32,9% do consumo alimentício da população brasileira foi realizado fora de casa - em 1995, esse número era de 19%, segundo dados da Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação – ABIA, um crescimento vertiginoso e sólido, que aponta para o potencial desenvolvimento deste mercado. Antes, era um luxo restrito apenas às classes mais abastadas, mas atualmente está acessível à maioria da população.

Todas essas mudanças e transformações oferecem um vasto campo de oportunidades para as empresas. No entanto, a sobrevivência não é garantida para todos, pois os clientes estão mais exigentes, buscando por serviços e produtos com qualidade e preços convenientes. E as empresas, por sua vez, buscam satisfazer esses clientes e, ao mesmo tempo, se diferenciar das concorrentes, tentando não apenas conquistar o cliente, mas fidelizá-lo por longo tempo.

As estratégias de marketing envolvem um plano para ir ao encontro das necessidades e dos desejos do público-alvo por meio de criação de valor maior que os concorrentes para esse público. Esse plano contém os componentes essenciais, conhecido como mix de marketing, que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo. Estas ferramentas auxiliam os administradores a vender seus produtos, além de manter a empresa em contato com o mercado e sempre inovando de acordo com o mesmo. O setor de serviços, por apresentar inúmeras diferenças quanto ao seu desempenho, comparado aos processos de produtos, teve seu mix de marketing reelaborado e ampliado de 4 P's para 7 P's – preço, produto, praça, promoção, pessoas, *physical evidence* (evidência física) e processo (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). Assim como a compreensão desses elementos é importante para o sucesso dos negócios, um estudo e análise dos concorrentes são fundamentais para que a empresa perdure e se mantenha sólida no mercado.

Stern e Stalk Jr. (2002) afirmam que a concorrência se estende em faixas de concorrentes, dos muito grandes aos muito pequenos, e isso perdura ao longo do tempo. E, nesse ambiente, os concorrentes que sobreviverem e prosperarem terão vantagens exclusivas sobre todo e qualquer concorrente em combinações específicas de local, produtos, serviços e clientes.

O interesse do consumidor por alimentos rápidos e de custo acessível vem aumentando ao longo do tempo. E, nesse ínterim encontram-se as pizzas, prato culinário que consiste em massa, com os mais variados tipos de cobertura e sabores. As pizzas possuem grande popularidade, seja por faixa etária, nível econômico, gosto, classe, etc.. Estes motivos levam muitos empreendedores a investir neste negócio, por considerá-lo de fácil montagem, pois é suficiente ter um imóvel, um baixo capital e certo dom culinário. Em função dessas facilidades, houve um crescimento no número de empresas no setor, gerando maior concorrência e disputa pelos clientes. Assim, as empresas estão preocupadas em superar as expectativas dos clientes, investindo em qualidade e inovação, de forma a garantir vantagem competitiva.

Com base no cenário e motivos apresentados procedeu-se este estudo, que tem por objetivo: avaliar o mix de marketing de serviços da empresa em análise, Restaurante e Pizzaria Eli, bem como avaliar seus pontos fortes e fracos, em relação à concorrência.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SERVIÇOS

Uma das principais tendências no mundo dos negócios é o crescimento excepcional dos serviços. E, para acompanhar esse crescimento, torna-se necessário conhecer os formatos de serviços desejados pelos clientes, para atendê-los melhor e até mesmo surpreendê-los.

Gronroos (2003, p.65) apresenta a definição de serviço como:

um processo, consistindo em uma série de atividades mais ou menos intangíveis que, normalmente, mas não necessariamente sempre, ocorrem nas interações entre o cliente e os funcionários de serviços e/ou recursos ou bens físicos e/ou sistemas do fornecedor de serviços e que são fornecidas como soluções para problemas do cliente.

Para explicar serviços, são usadas quatro palavras que exprimem as características do objeto. A primeira e mais usada por vários autores é a **intangibilidade**, porque os serviços não podem ser vistos, sentidos e tocados. A segunda é a **variabilidade**, porque o serviço varia de pessoa pra pessoa, de lugar pra lugar, na forma e momento, e também não é padronizado como um produto. Em terceiro está a **inseparabilidade**, pois os serviços são inseparáveis de quem o fornece, no caso o seu prestador, ele não pode ser estocado como um produto, ele é realizado e consumido junto. Por último é a **perecibilidade**, serviços são perecíveis porque não podem ser estocados para uma futura venda ou futuro consumo (KOTLER; ARMSTRONG, 1998).

Muitos autores esclarecem ser difícil fazer a distinção entre bens e serviços, pois muitos serviços englobam também produtos. Vale lembrar que são inúmeros os produtos que vêm acompanhados por algum tipo de serviço. Exemplos:

Na pizzaria você recebe uma pizza.

No Banco do Brasil você recebe um extrato.

Em uma oficina mecânica você recebe novas peças para seu carro.

A pizza, o extrato e as peças são produtos, e junto a eles, vem o serviço, como a entrega, o atendimento, a garantia, etc.. São inúmeros os produtos e serviços que caminham juntos. O produto tem sua importância, mas o serviço agrega valor ao produto e oferece maior comodidade ao consumidor. A maioria dos bens, por sua vez, oferece pelo menos um tipo de serviço, como o de entrega.

Gronroos (2003, p.22) esclarece que “competir em serviços vem se tornando uma realidade para a maioria das empresas. Se não adotarem uma lógica de competir em serviços, essas empresas estarão em dificuldades”. Portanto, o grande desafio das empresas é ser capaz de usar as informações e conhecimentos disponíveis para aprimorar os serviços de forma a torná-los mais orientados para o cliente e aprimorados em valor.

2.2 COMPOSTO DE MARKETING DE SERVIÇOS

O composto de marketing, conhecido também como mix de marketing, é um conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para alcançar seus objetivos de marketing no mercado-alvo (KOTLER, 1993). Estas ferramentas auxiliam os administradores a vender seus produtos, além de manter a empresa em contato com o mercado, sempre inovando de acordo com o mesmo.

Lovelock e Wirtz (2006) ao abordarem as estratégias de marketing, afirmam que devem ser adotados quatro elementos: preço, produto, praça ou distribuição, e promoção ou comunicação. Eles formam os quatro 4 P's ou mix de marketing. Esses elementos são



apresentados como as variáveis das decisões centrais em um plano de marketing (ZEITHAML; BITNER, 2003).

O setor de serviços, por apresentar inúmeras diferenças quanto ao seu desempenho, comparado aos processos de produtos, constatou a necessidade de ampliar esse composto de marketing acrescentando mais três P's, sendo eles: pessoas, *physical evidence* (evidência física) e processo (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). Os 7 P's representam um conjunto de variáveis de decisões inter-relacionadas com que se defrontam os gerentes de organizações e prestadores de serviços. Esses elementos têm como propósito oferecer auxílio às empresas para que elas possam alcançar seus objetivos e, atrelado a isso, satisfazer e fidelizar seus clientes. O Quadro 1 apresenta as variáveis do composto de serviços.

Quadro 1 - Composto de Marketing expandido para serviços

PRODUTO	PRAÇA (DISTRIBUIÇÃO)	PROMOÇÃO	PREÇO
Características físicas, nível de qualidade, acessórios, embalagens, garantias, linhas de produtos e marca	Tipo de canal, exposição, intermediários, espaços em pontos, transporte, estocagem e administração de canais	Composto de comunicação, pessoal de vendas, propaganda, promoção de vendas e assessoria de imprensa	Flexibilidade, faixa de preço, diferenciação, descontos, margens e venda.
PESSOAS	EVIDÊNCIA FÍSICA	PROCESSO	
Funcionários (recrutamento, treinamento, motivação, recompensas e trabalho em equipe) clientes (educação e treinamento)	Projeto das instalações, equipamento, sinalização, roupas dos funcionários. Outros tangíveis (cartões de visita, declarações e garantias)	Roteiro de atividades (padronização e customização). Número de passos e envolvimento dos clientes.	

Fonte: Zeithaml e Bitner (2003, p.41)

Para que o consumidor sinta-se satisfeito com o serviço, ele se apoia em algum produto, ou seja, em algo tangível. Quando o cliente está consumindo um serviço, ele, a todo o momento, procura um indicador para materializar a natureza deste serviço além da qualidade do mesmo (ZEITHAML; BITNER, 2003). Os autores ainda ponderam que é importante

[...] a compreensão das necessidades e expectativas dos clientes de serviços, no sentido de dar tangibilidade à oferta de serviços, negociando com uma infinidade de questões relativas às pessoas e à própria execução dos serviços, mas mantendo-se fiel àquilo que foi prometido aos clientes (ZEITHAML; BITNER, 2003, p:75).

2.2.1 PRODUTO

Produto é um pacote total de utilidades (ou benefícios) obtidas pelo consumidor no processo de troca. No pacote de produtos, incluem-se tanto as mercadorias como os serviços (BLACKELL; MINIARD; ENGEL, 2005). É definido como um complexo de atributos tangíveis – bens (cor, embalagem, design) e intangíveis – serviços (reputação da marca, prestação de serviços pós-venda) ou uma combinação dos dois atributos, que pode ser oferecido a um mercado, para sua apreciação e aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou uma necessidade (GRIFFIN, 2001). E, segundo Kotler e Armstrong



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



(1998) um conjunto de soluções e atributos capazes de entregar benefícios e satisfazer seus consumidores.

A empresa deve selecionar os aspectos que tenham potencial para agregar valor para os clientes, seja ele um produto ou serviço (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). O produto é algo capaz de atender as necessidades e desejos dos consumidores - produtos são trocados entre pessoas e empresas, ambos buscam a satisfação, e se o produto não gera satisfação, não adianta a empresa dispor de produtos. A viabilidade do produto depende de ser percebido como algo de valor por um mercado-alvo atraente. Isso é que o viabiliza como negócio (URDAN e URDAN, 2011).

2.2.2 PREÇO

O preço é um fator essencial na hora da decisão de compra porque todos os consumidores desejam e necessitam de vários produtos ou serviços, mas esta decisão geralmente é feita somente após o cliente saber o valor destes bens e se eles realmente valem o preço que está sendo pedido. Ou seja, os preços são diferentes na percepção de cada consumidor, pois as pessoas têm vários desejos, mas as condições financeiras para saciá-los não são as mesmas. Quanto maiores os recursos financeiros, maior é a possibilidade da compra por produtos e serviços com preços mais altos. O consumidor só efetuará a compra se ele avaliar sua satisfação em função do preço cobrado (LAS CASAS, 2007).

Churchill e Peter (2005, p. 314) apresentam o preço como “quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou uso de um produto”. No momento da compra, os clientes consideram como fatores de decisão, fatores físicos (matéria-prima, cor, embalagem, etc.) e psicológicos (marca, status, etc.).

Segundo Kotler (1993, p. 558), “de todos os elementos do composto de marketing, o preço é o único que gera receita; os outros elementos produzem custos”. O preço é também um dos componentes mais maleáveis do mix de marketing, pois pode ser alterado, quando necessário, diferente do que ocorre com as características de um produto ou com os compromissos assumidos com os canais de distribuição.

Segundo Parente (2000), a empresa deve determinar o preço de seus produtos, baseando-se em em três objetivos principais: objetivo de venda, objetivo de imagem de preço e objetivo de lucro. Estabelecendo uma política de preços a empresa tem estágios para serem cumpridos: primeiro seleciona seus objetivos de preço; estima sua clientela, as compras com as quantidades prováveis que venderá a cada preço; calculam-se seus custos de produção; checam os preços e promoções dos concorrentes. Depois, seleciona-se um dos seguintes métodos de preço: preço de *markup*, de retorno-alvo, de valor percebido, de valor, de mercado ou de licitação. E por último, seleciona o preço final, considerando o custo, o preço psicológico, a influência dos 4 P's de marketing, as políticas de precificação da empresa e o impacto do preço sobre terceiros.

Alguns autores ressaltam que para o marketing, o preço é tudo o que o consumidor percebe ter dado ou sacrificado, isto é feito pelos componentes monetários e não monetários, para obter um produto. O preço tem natureza distinta no composto de marketing. Enquanto os outros elementos criam valor para o cliente e implicam desembolsos para a empresa, com o preço, ele recupera parte do valor investido (URDAN e URDAN, 2011). Vale ressaltar que o preço pode ser um fator determinante na escolha do consumidor.

Por fim, empresas que prestam serviços relativamente indiferenciados precisam monitorar constantemente a concorrência, saber o que eles estão cobrando e então determinar os preços de acordo com a estratégia do mercado. Os clientes, quando não percebem muita diferença entre as ofertas dos concorrentes, podem escolher a que percebem como opção mais viável. Nessa situação, a empresa que oferecer o menor custo, desfruta de uma invejável vantagem competitiva e frequentemente assume a liderança em preços.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TEMA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



2.2.3 PRAÇA

Qualidade e preço são essenciais, mas o serviço/produto tem que ser encontrado. Segundo Urdan e Urdan (2011, p. 126) “os profissionais administram o composto de marketing para realizar trocas com o mercado. Eles começam cuidando do produto. Mas a troca só acontece se o produto estiver no lugar, momento e forma que o consumidor espera”.

Definir a localização de um restaurante ou pizzaria é uma das decisões mais importantes, pois diferente das demais variáveis que compõem o mix mercadológico da empresa, a localização incorre em investimentos, cuja reversão demanda recursos, tempo e esforços maiores que as demais variáveis e, além disso, ela é orientada para buscar novas oportunidades de mercado, sendo a variável que, em grande parte irá determinar o número e o tipo de cliente que poderá ser atraído pela loja (PARENTE, 2000).

No entanto, antes de se tomar a decisão de escolha da localização de um negócio, é preciso definir as características deste negócio, o mercado-alvo que se pretende alcançar, os tipos de produtos que serão ofertados, a cultura local, disponibilidades de transporte e tráfego, a importância da localização para aquele determinado segmento, o tipo de cliente, o nível de concorrência, localização dos fornecedores e a até mesmo a legislação (PARENTE, 2000).

2.2.4 PROMOÇÃO

Em marketing, nada terá sucesso sem uma boa comunicação, e nele são desempenhados três papéis: promover informações e conselhos necessários, persuadir consumidores e incentivá-los a comprar. Em serviços, a comunicação é fundamental, principalmente para os novos clientes, as empresas precisam cativá-los, a fim de influenciar a decisão de escolha. A comunicação pode ser feita por diversos canais, como pela mídia em rádio, TV, jornais revistas, por indivíduos como vendedores, funcionários e sites da web (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). Arantes (2011) afirma que a comunicação integra o conjunto de atividades supervisionadas pelos profissionais da área de marketing que são fundamentais para aproximar a marca, a empresa e os seus produtos/serviços do mercado-alvo.

O “P” de promoção pode ser elaborado através de um composto promocional, cujo objetivo principal é atrair os consumidores para as lojas e motivá-los a comprar. Segundo Urdan e Urdan (2011, p. 253) para alcançar os objetivos de comunicação existem as ferramentas: propaganda, marketing direto, venda pessoal, promoção de vendas e relações públicas. Cada ferramenta tem pontos fortes e fracos, cabe ao profissional definir a que melhor se aplica ao negócio. Propaganda: “é a comunicação paga, impessoal e transmitida por mídia não interativa de massa (televisão, jornal e *outdoor*) ou mídia interativa eletrônica (internet).” Segundo Lovelock e Wirtz (2006, p. 116) a propaganda é frequentemente o primeiro ponto de contato entre a empresa e seus clientes e “serve para desenvolver conscientização, informar, persuadir e lembrar”. Já o marketing direto, para Urdan e Urdan (2011, p. 254) “é a ferramenta promocional implementada com o objetivo de atingir receptores identificados e obter deles uma resposta imediata”. Esta categoria envolve mensagens pelo correio, por telefone e e-mail. Esses canais oferecem o potencial de enviar mensagens personalizadas e bem definidas. Venda pessoal, de acordo com Lovelock e Wirtz (2006) são encontros interpessoais, no qual o vendedor interage com o comprador de forma a orientar e promover determinadas marcas, produtos ou serviços. Promoção de vendas, na visão de Urdan e Urdan (2011, p. 255) “são as atividades ou objetos que acrescentam valor para o comprador e incentivam a compra. Com a promoção de venda a empresa oferece uma razão adicional ao cliente para adquirir o produto”. Para Lovelock e Wirtz (2006, p. 118) o objetivo típico da promoção de venda é “acelerar a decisão de compra ou motivar clientes a utilizar um serviço específico mais cedo, em maior volume a cada compra ou com maior frequência”. Empresas de serviços podem adotar como promoções a distribuição de amostras, cupons de descontos, brindes, cartão fidelidade, etc.. Relações públicas, segundo Lovelock e



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Wirtz (2006, p. 118) “envolvem esforços para estimular o interesse positivo por uma organização e seus produtos por meio do envio de comunicados à imprensa, realização de coletivas de imprensa, montagem de eventos específicos e patrocínios”. As relações públicas monitoram os interesses e perspectivas dos públicos da empresa, identificando possíveis motivações de forma a manter relações positivas com estes públicos.

2.2.5 PESSOAS

Indivíduos que têm um papel relevante no processo de execução do serviço, pois conseguem influenciar diretamente o comprador. Eles fornecem indicadores aos clientes acerca de como será entregue o serviço, modo, tipo e componentes. Segundo Lovelock e Wirtz (2006, p. 258) o pessoal de serviço é tão importante para os clientes e para o posicionamento competitivo da empresa porque “é uma parte essencial do produto”. São as pessoas que determinam e entregam o nível de qualidade do mesmo; é a empresa de serviço, “o pessoal da linha de frente representa a empresa de serviço; do ponto de vista de um cliente, a linha de frente é a empresa”. É a marca, “o pessoal e o serviço da linha de frente frequentemente são parte essencial da marca. É o pessoal de serviço que determina se a promessa de marca é, afinal, cumprida”. O cliente, muitas vezes, interfere na prestação do serviço, podendo afetar na qualidade e na sua própria satisfação, isso pode acontecer, por exemplo, quando ele não dá informações necessárias para o prestador de serviço. Existe aquele ponto em que o cliente pode influenciar não apenas os resultados dos serviços, mas ele também pode influenciar a experiência de outros clientes. Em um teatro, em um jogo de futebol ou em uma sala de aula, os clientes podem influenciar a qualidade do serviço recebido pelos outros – tanto pela ampliação quanto pela restrição das experiências dos demais clientes.

O pessoal de serviço, principalmente o da linha de frente é uma importante fonte de vantagem competitiva para uma empresa. Além disso, a força do relacionamento dos funcionários de serviço e os clientes é um grande indicador de fidelidade. As pessoas são importantes, em todos os setores, especialmente no caso de serviços, dado ao fator da intangibilidade que leva os clientes a procurarem indicações concretas para avaliar a qualidade e o valor do serviço prestado (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Um ponto importante a ser considerado em uma prestação de serviço é a satisfação do funcionário. Se uma empresa deste setor quer tornar seus clientes satisfeitos, a satisfação dos funcionários deve ser considerada fator preponderante, pois a imagem pública de uma empresa de serviços é o seu pessoal de contato. Em serviços, pode-se considerar que o funcionário passe esse sentimento de satisfação para o serviço e conseqüentemente para o cliente. Lovelock e Wirtz (2006, p. 268) reforçam que “a satisfação do funcionário deve ser uma condição necessária, mas não suficiente, para ter um quadro de alto desempenho”. Para isso os autores citam que é preciso contratar as pessoas certas, identificar os melhores candidatos, constantemente treinar os funcionários de serviço, fortalecer a linha de frente, montar equipes de entrega de serviço de alto desempenho e motivar sempre as pessoas.

2.2.6 EVIDÊNCIAS FÍSICAS

Evidências físicas são todas as representações físicas e tangíveis dentro de uma empresa, como relatórios, equipamentos, cartões de visita, entre outros. Em alguns casos, as instalações físicas onde o serviço é executado e até mesmo a aparência de um veículo da empresa, ou seja, tudo o que pode ser julgado para a avaliação do serviço, segundo Zeithaml e Bitner (2003). Esses atributos são usados, principalmente, quando se tem poucos atributos para aprovar a qualidade efetiva do serviço, proporcionando assim uma comunicação de mensagens entre empresas e clientes, acerca do propósito da organização. Para Zeithaml e Bitner (2003, p.47) “o ambiente no qual o serviço é executado é onde a empresa interage com



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



o cliente, assim como qualquer componente tangível que facilite o desempenho ou comunicação do serviço”.

No momento da escolha, os consumidores utilizam suas próprias percepções acerca da loja, denominada imagem da loja ou personalidade da loja, descrita como: “a forma com a qual a loja é definida na mente do consumidor, em parte em razão das suas qualidades funcionais e em parte pela aura de atributos psicológicos” (BLACKELL; MINIARD; ENGEL, 2005, p.136). Ela é mensurada por atributos salientes, tais como: localização, natureza e qualidade de variedades, preço, propaganda e promoção, pessoal de vendas, serviços ofertados, atributos físicos, tipo de clientes e logística do consumidor. A aparência do local é fundamental, pois fornece pistas do nível do serviço a ser entregue, bem como da qualidade implícita oferecida pela empresa prestadora. As instalações, decoração, cores, layout, o nível de ruído, a música, a luz, espaço, entre outros, compõem o ambiente e sua atmosfera.

Segundo Lovelock e Wirtz (2006, p. 236) o ambiente de serviço e a atmosfera que o acompanha causam impacto no comportamento do comprador de três modos importantes:

1. Como um meio de criação de mensagem, pois demonstra “indícios simbólicos para comunicar ao público pretendido a natureza e a qualidade distintiva da experiência de serviço”;
2. Como um meio de chamar a atenção, um meio para o “cenário de serviço se destacar dos cenários de outros estabelecimentos concorrentes” e assim atrair os clientes alvos;
3. Como um meio de criação de efeito, “utilizando cores, texturas, sons, aromas e projeto espacial para realçar a experiência de serviço desejada e/ou aguçar o apetite para certos bens, serviços ou experiências”.

2.2.7 PROCESSOS

São todos os passos para a finalização do serviço, como cada serviço é diferente do outro, os passos também serão distintos. Uns são mais complexos, outros mais simples, uns mais demorados, outros mais rápidos e todos estes procedimentos servem de referência para tentar julgar o serviço. Então, entende-se que eles podem influenciar qualquer decisão de compra e aquisição do serviço por parte do cliente, e conseqüentemente a sua satisfação (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Processos são “a arquitetura de serviços e descrevem o método e a sequência em que funcionam sistemas operacionais de serviços e como eles se interligam para criar as experiências e os resultados” (LOVELOCK; WIRTZ, 2006, p. 187). Processos bem elaborados, com ações voltadas para o atendimento ao cliente, geram satisfação. Todavia, quando há uma ineficiência nesses processos e falta de planejamento, os clientes ficam insatisfeitos com a prestação. Isto pode ocorrer em função de erros, demora no prazo de entrega, falta de qualidade, entre outros. Não entregar um bom serviço pode afetar a imagem da empresa, seus fins lucrativos, a conquista de novos clientes e até mesmo gerar um boca a boca negativo.

Lovelock e Wirtz (2006) esclarecem que as empresas precisam constantemente reelaborar seus processos de serviços, que com o passar do tempo ficam desatualizados. Segundo os autores é preciso atingir as seguintes medidas de desempenho: a) redução do número de falhas de serviço; b) redução do tempo de ciclo de um processo, do início até o fim; c) melhoria do nível de produtividade e d) satisfação geral do cliente.

2.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Porter (1991, p.78) ressalta que “a atual fase do capitalismo vem se destacando por um processo de competitividade gradual, sem precedentes, impondo às empresas a necessidade de obter vantagens competitivas sustentáveis”. A competitividade está condicionada ao padrão



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIUM DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



de concorrência do setor no qual a empresa está incorporada. Segundo Moura (2003, p.28), a competitividade pode ser apresentada como a “capacidade de uma empresa conquistar, manter e ampliar sua atuação no mercado em que está inserida”. Nesse sentido, a empresa precisa traçar estratégias de acordo com o contexto do ambiente, não se esquecendo de considerar, jamais, os concorrentes.

Stern e Stalk Jr. (2002), esclarecem que a concorrência efetiva resultará em faixas de concorrentes, dos muito grandes aos muito pequenos e isso perdura ao longo do tempo. E, nesse ínterim, os concorrentes que sobreviverem e prosperarem terão vantagens exclusivas sobre todo e qualquer concorrente, em combinações específicas de tempo, local, produto, serviço e clientes.

Chatterjee (2006) afirma que se o empresário não quer um concorrente, ele deve investir em algo nunca feito antes, algo que seja inovador e nunca visto, ou seja, uma nova competência que o faça se destacar entre os demais. Dessa maneira, ele terá uma proteção ao risco, mas, para que essa ideia seja realizada, é preciso tempo, pois o processo é lento e rigoroso. Porém, se a concorrência não é um problema, existem pessoas que preferem apostar no que é rápido, sabem que existem e é um sucesso, para isso investem em algo que já está no mercado. Mas, indiferente da escolha e percepção, sempre haverá concorrência, o mercado é competitivo, principalmente neste mundo globalizado e informatizado.

Assim como a compreensão do mercado é importante para o sucesso dos negócios, um estudo e análise da empresa em relação aos concorrentes são fundamentais, verificando seus pontos fortes e suas fraquezas em referência aos mesmos. Os empresários e administradores não devem usar os concorrentes como inimigos, mas sim como professores, e com isto avaliar os êxitos e fracassos, de forma a competir melhor e com vantagem competitiva segundo Hooley, Saunders e Piercy (2006).

Blackell, Miniard e Engel (2005, p.36) reforçam que “o objetivo de qualquer organização é dar aos consumidores mais valor que a sua concorrência”.

2.4 RESTAURANTES

Os restaurantes fazem parte das vidas das pessoas desde os tempos antigos. No estilo de restaurante atual, existiam as tabernas, casas públicas que forneciam bebidas e comidas para a população local, bem como as estalagens que ofereciam comida e hospedagem para os viajantes. Posteriormente, surgiram os cafés, que também ofereciam petiscos. Um dos mais antigos restaurantes nasceu na França em meados de 1582 o *Tour d'argent*, e do mesmo país nasceram outros muitos restaurantes. Nesta época eles eram diferenciados pelo público como escritores, revolucionários, burgueses etc., e eram apenas as pessoas ricas que os frequentavam. No Brasil, os restaurantes começaram a surgir por volta de 1880, inicialmente em São Paulo e Rio de Janeiro, impulsionados pela imigração e tinham por missão a sociabilidade da comunidade. Pode-se citar como exemplo a Confeitaria Colombo, de 1894, até hoje em atividade, que abrigava reuniões de senhoras para tomarem chá e comerem quitandas.

Atualmente, a sociedade moderna, vivendo o auge do consumismo, em pleno processo de urbanização, aumento do poder de compra, homens e mulheres trabalhando fora de casa, redução de despesas e trabalhos domésticos, entre outros, praticamente não consegue viver mais sem frequentar restaurantes, lugar onde as pessoas se reúnem para encontros particulares ou empresariais. Em 2013, 32,9% do consumo alimentício da população brasileira foi feito fora de casa - em 1995, esse número era de 19%, segundo dados da Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação - ABIA, um crescimento vertiginoso e sólido, que aponta para o potencial desenvolvimento deste mercado. Antes tudo isso era um luxo restrito apenas às classes altas, mas atualmente está acessível à maioria da população.

Existem diferentes classificações para os restaurantes, para melhor servir e atender os



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



clientes, de acordo com seus gostos e as categorias de consumidores. Estes restaurantes podem ser agrupados de acordo com Castelli (2006) em:

- a) restaurante clássico ou internacional: oferece produtos e serviços requintados e serve pratos da cozinha internacional, incluindo alguns pratos da cozinha brasileira de amplo consumo no mercado;
- b) restaurante regional: caracteriza-se por sua decoração típica e pelos pratos que oferece. Geralmente é originário de uma região ou de um país de características bem acentuadas;
- c) restaurante comercial: caracteriza-se por possuir instalações simples e cardápios de pratos rápidos e baratos adequados à clientela, que geralmente é composta de pessoas que trabalham no comércio e em escritórios;
- d) restaurante de empresa: está situado dentro da empresa para servir a comida dos funcionários. O serviço funciona pelo método *self-service* e é necessariamente simples e rápido;
- e) restaurante do hotel: destina-se a servir os clientes instalados no hotel (hóspedes), podendo também servir clientes de fora.

Hoje, no entanto, os restaurantes possuem lugar comum no cotidiano das pessoas, indiferente de renda, padrão, raça, cor e estilo, todos frequentam algum de tipo. Casual, temático, formal, informal, chique, simples, animado, conservador, variadas opções são oferecidas aos diferentes tipos de clientes que buscam por comida, bebida, prazer, entretenimento, comunicação, companhia e prazer.

3 UNIDADE DE ANÁLISE

O Bar e Pizzaria Eli nasceu da ideia do proprietário Eli Pereira de Souza, em 28 de agosto de 2000, quando resolveu montar um novo negócio. O empresário já era muito conhecido no ramo, por sua longa experiência de 30 anos, no bar e restaurante que funcionava na sede do maior clube da cidade de Pará de Minas, o Patafufo. Porém, com a entrada restrita apenas para os sócios, então ele teve a ideia de montar um empreendimento maior, em que pudesse atender a todos, em um lugar mais amplo.

Inicialmente, era apenas um bar, contendo no cardápio porções e pratos. Ao final do primeiro ano de funcionamento, o proprietário, juntamente com uma cozinheira, desvendaram o segredo de um famoso prato, conhecido e adorado por muitos brasileiros: a pizza. Com o tempo, o bar foi cada vez moldando sua pizza e fazendo com que ela se tornasse referência na cidade e região, ficando conhecida como “a pizza do Eli”. Atualmente, seu negócio é de restaurante e pizzaria. Seu cardápio contém trinta e sete sabores de pizzas (entre elas pizzas leves, doces e as tradicionais) porções, caldos, massas, sobremesas e bebidas em geral. De 2000 a 2005 o estabelecimento tinha entre 30 (trinta) a 40 (quarenta) mesas, e as entregas eram em média de 12 a 15, em dias de movimento. Hoje, tem capacidade para atender cerca de 460 clientes, no estabelecimento, em dias de movimento, em especial aos sábados. As entregas giram em torno de 90 (noventa) aos sábados. (Dados de agosto de 2013).

A empresa é dirigida pelo dono e sua família, possui sete funcionários que trabalham diariamente, além dos 17 (dezesete) funcionários que trabalham como *free-lance* aos finais de semana. A pizzaria trabalha com sistema de entregas em domicílio e possui um motoqueiro de terça a domingo e mais dois motoqueiros aos finais de semana.

4 METODOLOGIA CIENTIFICA

Segundo as autoras Marconi e Lakatos (2003) não existe nenhuma ciência sem a utilização de métodos científicos, porém nem todos os ramos de estudo empregam estes métodos científicos. O presente trabalho é de natureza aplicada, que, de acordo com Marconi



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



e Lakatos (2003), como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo seu interesse prático. Isso porque apresenta o problema para que seja solucionado. Logo, quando há o levantamento de dados, imediatamente são aplicados na empresa. Enfim, objetiva-se em solucionar problemas práticos e específicos. A abordagem empregada é quantitativa, que considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números, opiniões e informações para classificá-los e analisá-los, conforme aponta Gil (2002).

O tipo de pesquisa empregado na pesquisa é a descritiva, pois segundo Vergara (2000, p. 47) este tipo “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno, não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação”. Para Bervian e Cervo (1996) a pesquisa descritiva se desenvolve das ciências Sociais e Humanas, onde não existem registros, dados e nem documentos. Os dados necessários para concluir a pesquisa devem ser colhidos pelas respostas e opiniões das pessoas, ou seja, em seu habitat natural. O presente estudo utilizou como instrumento de coleta de dados o questionário. Ele foi elaborado com base em outros instrumentos conhecidos na literatura e foi composto por 23 questões, sendo que as três primeiras questões caracterizaram o perfil do respondente. E as questões seguintes visavam o levantamento de informações sobre o *mix* de marketing de serviços e análise da concorrência.

A pesquisa foi aplicada no período de treze a dezenove de agosto de 2013. A amostra final foi de 83 questionários respondidos por completo. O tratamento dos dados obtidos com a pesquisa aconteceu através de tabulação, por meio de gráficos configurados no Excel onde os mesmos apresentam o percentual de cada valor sobre as respostas.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Após a aplicação do questionário, em que 83 clientes da pizzaria responderam sobre o *mix* de marketing (7 P's) e análise da concorrência, obteve-se os seguintes resultados: quanto ao gênero, observou-se que a amostra foi praticamente igual, 54% mulheres e 46% homens. No que tange à faixa etária tem-se que a metade da amostra está entre 20 e 30 anos, os que estão entre 31 a 40 anos respondem por 32%, de 41 a 50 anos 10%, já os com menos de 20 anos são 6%. Analisando a renda mensal dos entrevistados tem-se que o salário predominante é de 1.500,00 até 4.999,00 reais, representando 43%, seguido por 34% da amostra que possui renda entre 623,00 até 1.500,00 reais. Renda acima de 5.000,00 reais estão sendo representados por 17%, e os que recebem até 622,00 reais formam 6% do total dos entrevistados.

Visando atender aos objetivos concretos da pesquisa constatou-se que, no quesito produto, um total de 92% da amostra disse que está satisfeita com a variedade dos produtos no cardápio e que os mesmos têm boa qualidade. No que tange à agilidade do pedido solicitado 69% estão satisfeitos, no entanto 19% não opinaram e 12% discordaram.

Com relação ao tópico pessoas, 92% dos entrevistados relataram que os garçons são educados e cordiais. Quando perguntados se os funcionários os tratam como clientes importantes 64% concordaram e 32% não opinaram. Isso pode retratar que os clientes talvez não percebam por parte dos funcionários um acolhimento significativo, uma alternativa para tentar resolver essa questão seria a adoção de ferramentas para melhorar o atendimento dos funcionários, como por exemplo, treinamentos.

No quesito evidências físicas ficou claro a satisfação dos clientes, tanto com o ambiente, limpeza, organização da pizzaria, bem como com a aparência e vestuário dos colaboradores. Isso revela o quanto as pessoas dão importância ao ambiente físico onde alimentam e procuram entretenimento. Itens fundamentais na escolha de um restaurante que visa a satisfação dos clientes. Foi significativa a quantidade de clientes que concordaram, com esse item, 96% da amostra afirmou que o ambiente da pizzaria é agradável, os que concordaram com a boa aparência dos funcionários representaram 95%, e os que aprovaram a



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



limpeza e organização perfizeram um total de 98%. Como as autoras Zeithaml e Bitner (2003) afirmam, as “evidências físicas” é onde a empresa consegue interagir com o cliente, assim como qualquer componente tangível que facilite o desempenho ou comunicação do serviço. E, para os autores: Blackell, Miniard e Engel (2005) a imagem da loja é percebida pelos consumidores em função das qualidades funcionais e atributos psicológicos. É muito importante esse quesito, porque a partir das instalações da pizzaria, da limpeza, organização, ambiente agradável e até da aparência dos funcionários, o cliente consegue fazer um julgamento da qualidade do serviço prestado pela empresa que ele procura.

Ao analisar os preços dos produtos/serviços praticados na pizzaria, 83% da amostra respondeu que é justo e 90% disse que está condizente com a concorrência. Na análise das perguntas relacionadas aos processos praticados na pizzaria a maioria dos entrevistados, 84% dos clientes, responderam que ao sentarem-se à mesa são atendidos rapidamente e 73% afirmaram que conseguem lugares nas mesas em dias de movimento intenso.

Em relação à localização da empresa, ficou claro que quase toda amostra está satisfeita e também acredita que o estacionamento os atende de forma satisfatória. Lovelock e Wirtz (2006) afirmam que qualidade e preço são essenciais, mas o serviço/produto precisa ser encontrado. A localização é uma das decisões mais importantes para o varejista, pois o ato da venda muitas vezes acontece principalmente quando há a comodidade de uma boa localização. A pizzaria está localizada em um bairro, onde não há problemas com vagas para estacionar, além de a empresa possuir um estacionamento próprio para melhor comodidade dos clientes.

Com relação à promoção, este quesito foi avaliado na pesquisa por meio de pergunta aberta aos entrevistados. Questionados sobre qual o melhor canal para a Pizzaria fazer propaganda, uma vez a empresa atualmente não faz nenhum tipo formal, os clientes não responderam, apenas citaram alguns tipos de promoções que poderiam ser utilizados, tais como, promoções para aniversariantes e cartão fidelidade.

No quesito avaliação da pizzaria em relação à concorrência, praticamente a maioria dos entrevistados respondeu que os preços, a localização e a propaganda estão no mesmo nível da concorrência. Já o atendimento da pizzaria e a qualidade dos produtos foram avaliados como melhores do que os da concorrência, mostrando assim pontos fortes em relação à concorrência. Segundo as autoras Zeithaml e Bitner (2003) a primeira avaliação do serviço por parte do cliente é o quesito qualidade, e este também é um fator importante para satisfação e fidelização do cliente, os consumidores analisam se os serviços são de qualidade ou não. No geral, percebe-se que é grande a satisfação dos clientes da pizzaria com relação aos concorrentes.

No que tange à avaliação dos pontos fracos em relação à concorrência, os clientes apontaram alguns tipos de promoções, como o rodízio de massas e pizzas (29%), cartão fidelidade (12%), compre uma pizza e ganhe um refrigerante (8%), compre 10 pizzas e ganhe uma (7%), bem como promoção para aniversariantes (7%).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONCLUSÃO

Concluindo, este trabalho confirma a necessidade de ouvir constantemente os clientes, de forma a conhecer suas expectativas, necessidades e desejos. Ser criterioso com a qualidade do produto/serviço oferecido, aplicar recursos em promoção, que atenda ao público alvo; investir constantemente nas pessoas que, nesse caso, são parte essencial do produto; cuidar das representações físicas e tangíveis da empresa e monitorar a concorrência.

Por fim, o estudo contribui para a o exercício da prática através de recomendações para a empresa: 1) destinar um dia da semana para realizar noites de rodízio de massas e pizzas; 2) fazer promoções em rádio, TV local, jornais, etc.; 3) investir em entretenimento para as crianças, tais como ampliação do playground e deixar à disposição, papéis com



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



desenhos, revestinhas, lápis de cor, giz de cera; 4) manter o ambiente agradável e familiar, ponto muito bem avaliado na pesquisa; 5) manter a qualidade dos produtos, outro ponto bastante valorizado no questionário. Para isso, a empresa deve manter e/ou selecionar, com critério, os fornecedores, estando sempre atenta aos prazos de validade dos produtos, já que os mesmos são perecíveis; 6) investir em treinamento, para que a equipe de funcionários continue atendendo às necessidades e desejos dos clientes; 7) estudar a possibilidade de criação de um cartão fidelidade para incentivar os clientes a manterem-se leais; 8) estudar a proposta de oferecer novos produtos/porções que demandem um menor tempo de preparo e 9) acompanhar e ou reavaliar os processos, de forma a reduzir o tempo de preparação e entrega dos produtos.

No que se refere às limitações do trabalho, lista-se as seguintes: a) amostra pequena em comparação ao número de clientes da empresa, pelo fato da pizzaria ter um número extenso de clientes, foi pesquisada uma parte, sendo 83 entrevistados que representaram a pesquisa; b) apesar da ampla pesquisa bibliográfica sobre o tema, relacionando o estudo proposto com a teoria acadêmica, é bem provável que algum item relacionado com o estudo de caso tenha sido menos explorado.

Como sugestões, visa-se aprofundar este estudo, por meio de uma pesquisa qualitativa, para verificar de forma mais clara, os aspectos comportamentais dos clientes, o nível de satisfação e acompanhamento da empresa em relação à concorrência.

REFERÊNCIAS

ARANTES, Elaine Cristina. **Marketing de Serviços**. Curitiba, Ibplex, 2011.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DA ALIMENTAÇÃO – ABIA. Disponível em: <http://www.abia.org.br/vs/inicio.aspx> Acesso em: 14 de maio de 2014.

BERVIAN, Pedro Alcino; CERVO, Amado Luiz. **Metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Soler, 1996.

BLACKELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL James F. **Comportamento do Consumidor**. 9 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

CASTELLI, Geraldo. **Gestão hoteleira**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CHATTERJEE, Sayan. **Estratégia a prova de falhas**. Porto Alegre: Bookman 2006.

CHURCHILL, G.A.J.; PETER, J.P. **Marketing : Criando valor para os clientes**. 2ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRIFFIN, Jill. **Um programa de fidelização**. São Paulo: HSM Management, 2001.

GRONROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamento e Serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HOOLEY, J. Graham; SAUNDERS, A. John; PIERCY, F. Nigel, **Estratégia de Marketing e posicionamento competitivo**. 3.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - **IBGE**. Recuperado de <http://www.ibge.gov.br>

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing – Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. 5.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MOURA, Luciano Raizer. **Qualidade Simplesmente Total: uma abordagem simples e prática da gestão da qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed, 2003.



PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

PORTER, Michael E. **A vantagem competitiva das Nações**. 14. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

STERN, C. W. & STALK JR, G. **Estratégia em Perspectiva**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

URDAN, Flávio Tores; URDAN, André Torres. **Gestão do Composto de Marketing**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.