



Elementos de análise mercadológica para implantação de um restaurante self-service no Rio de Janeiro

RAFAEL FERREIRA ALMEIDA

rafaelfalme@yahoo.com.br

CEDERJ/UFRRJ

DANIELE CRISTINA PEREIRA PASSOS

danielepassos21@gmail.com

CEDERJ/UFRRJ

Resumo: Este trabalho busca fornecer elementos de análise estratégica para viabilidade mercadológica de uma pequena empresa na área de serviços, aplicado ao setor de alimentação. O negócio escolhido foi um restaurante self service e, após efetuar análise SWOT (identificando os pontos fortes e fracos internos ao negócio e as oportunidades e ameaças externas), utilização das 5 forças de Porter (estudando os concorrentes, potenciais entrantes no mercado, produtos substitutos e poder de barganha dos fornecedores e clientes), foi realizada uma análise dos 7 P's (produto, preço, praça, promoção, pessoas, processos e provas físicas), análise dos riscos do negócios e levantamento do benchmarking no mercado, para validar a aplicação dos recursos disponíveis pelo sponsor, a fim de possibilitar uma maior confiabilidade ao empreendimento, redução dos riscos e diminuição das chances de insucesso. O trabalho é concluído apresentando como resultado a viabilidade mercadológica do empreendimento, através da apresentação de um plano de marketing de implantação do negócio.

Palavras Chave: Plano de marketing - self service - 7P - 5 Forças de Porter - Análise SWOT

1. INTRODUÇÃO

Atualmente observa-se uma maior tendência a realização de refeições fora de casa em restaurantes, devido a distância entre a residência do trabalhador e seu local de trabalho, assim como os jovens também tem passado mais tempo fora de casa devido a correria do dia a dia e a grande quantidade de assuntos para resolver, relacionados à trabalho, esporte, capacitação profissional e lazer.

Outro fator que também contribui para esse aumento na demanda no setor de alimentação é a maior inserção da figura feminina no mercado de trabalho, nem sempre tendo tempo para preparar as refeições da família, daí a necessidade de encontrar restaurantes que ofereçam variedades de alimentos a preços competitivos, pois não trata-se de situações onde as pessoas escolham sair para comer algo diferente para comemorar alguma conquista ou confraternizar, e sim uma necessidade diária de alimentar-se.

Embora exista essa demanda latente, o mercado, principalmente na região estudada, não oferece uma oferta razoável de opções que atenda aos requisitos de uma população com recursos financeiros limitados, mas que precisa se alimentar de maneira saudável e rápida, otimizando seu tempo.

Tendo em vistas estas questões, o presente estudo, tem como objetivo elaborar uma análise mercadológica, que verifique a viabilidade de implantação de um restaurante self service a preço único no bairro de Campo Grande, na cidade do Rio de Janeiro.

Com base nas questões da pesquisa e nos objetivos deste artigo, supõe-se que a solução proposta possibilite a escolha entre uma diversidade de alimentos, pagando um preço único justo e dentro da média praticada no mercado.

A formalização do negócio é importante devido às exigências legais e dos órgãos reguladores, como vigilância sanitária, daí a importância da elaboração do plano de marketing para verificar a viabilidade mercadológica de atender aos requisitos e exigências dos clientes.

2. METODOLOGIA

Na metodologia utilizada neste artigo, procurou-se uma abordagem qualitativa, sendo realizadas pesquisas bibliográficas sobre os temas abordados e observação direta do perfil e comportamento dos frequentadores destes restaurantes, através de visitas técnicas realizadas nestes estabelecimentos, identificando os potenciais clientes e realizando análises a respeito do ambiente de negócio do restaurante.

O modelo de Plano de Marketing adotado neste trabalho foi proposto de maneira enxuta, focando nos principais aspectos, capazes de dotar o empreendedor de novos conhecimentos sobre a área de gestão de negócios e dos requisitos básicos para iniciar um empreendimento. Dado que se trata de um projeto piloto.

Devido às restrições de tempo, escopo e o local onde serão desenvolvidas as ações já estar construído, não serão realizadas análises de viabilidade técnica e demais estudos.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão tratados os conhecimentos necessários para aplicação do estudo de caso.

3.1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejar é o processo de antecipar o futuro e determinar cursos de ações para atingir objetivos organizacionais (BOONE & KURTZ, 1998). O planejamento gera direção para a

conquista dos objetivos, pois tudo depende dos planos elaborados dentro das estimativas da organização.

Para que a empresa possa construir seu planejamento ela deve conhecer sua missão, a qual segundo Churchill e Peter (2003) “é seu propósito, sua razão de ser”. Se a empresa não souber identificar quais são seus objetivos poderá vir a desaparecer, pois a concorrência passa a ser uma arma desafiadora para qualquer organização mal planejada (OLIVEIRA et al 2003).

Deste modo, nas últimas décadas a palavra estratégia ganhou interesse no meio empresarial, transformou-se em linguagem comum entre os gestores e, gradativamente, foi sendo incorporada no cotidiano das organizações. Este interesse, segundo Ansoff (1990, p.93) foi “provocado pelo reconhecimento de que o ambiente externo da empresa foi se tornando cada vez mais mutável e descontínuo em relação ao passado”, e que, em consequência disso, isoladamente os objetivos são insuficientes como regras de decisão para guiar a reorientação estratégica da organização, na medida em que se adapta a novos desafios.

Oliveira (1991, p.27) define estratégia empresarial como “...a ligação e ajustamento da empresa ao seu ambiente”. Nessa situação a empresa procura definir e operacionalizar estratégias que maximizam os resultados da interação estabelecida (OLIVEIRA et al, 2003).

Logo, pode-se definir planejamento estratégico como uma forma de enunciar ou formular estratégias, a fim de se atingir os objetivos da organização.

3.2. ANÁLISE SWOT

Um dos pontos fortes do processo de planejamento é desenvolver frequentemente uma comparação entre as forças e fraquezas (internas a organização), bem como as ameaças e oportunidades (externas a organização), que auxilia os gestores a avaliarem a realização da missão básica da organização. Baseando-se em Churchill e Peter (2003) pode-se descrevê-las através de uma análise tipo SWOT.

Esta análise é um esforço para incorporar os elementos internos e externos da formulação de estratégia, ou seja, de um lado, o meio ambiente; de outro, os recursos da empresa. Resumindo-se na busca de oportunidades e na defesa contra as ameaças colocadas no meio ambiente e na conscientização de quais são as forças e fraquezas da organização.

O termo SWOT mantém o significado das palavras na língua inglesa, representando o seguinte acrônimo:

S = Strengths (Forças), estão relacionadas às competências, diferenciais e aspectos positivos da empresa, produto ou serviço que agregam valor. A partir desta análise surgem as condições para estabelecer o Unique Selling Proposition (USP) (Proposição Original de Venda ou Diferenciação) e o posicionamento do produto ou da empresa.

W = Weaknesses (Fraquezas), representam os aspectos onde a empresa está em desvantagem competitiva. Como baixa tecnologia e finanças, força de vendas, localização e qualidade inadequadas, por exemplo.

O = Opportunities (Oportunidades), são situações de mercado que podem representar novas oportunidades de negócios. Como investimentos, novos projetos e desenvolvimentos tecnológicos.

T = Threats (Ameaças), são condições do mercado (concorrência, legislação, meio ambiente, movimentos sociais) que podem afetar negativamente a sobrevivência do produto, serviço prestado ou até mesmo da empresa.

Traduzido para o português, a análise SWOT pode ser descrita como análise FOFA:

F = Forças; O = Oportunidades; F = Fraquezas; A = Ameaças.

Sua representação pode ser observada na figura abaixo:

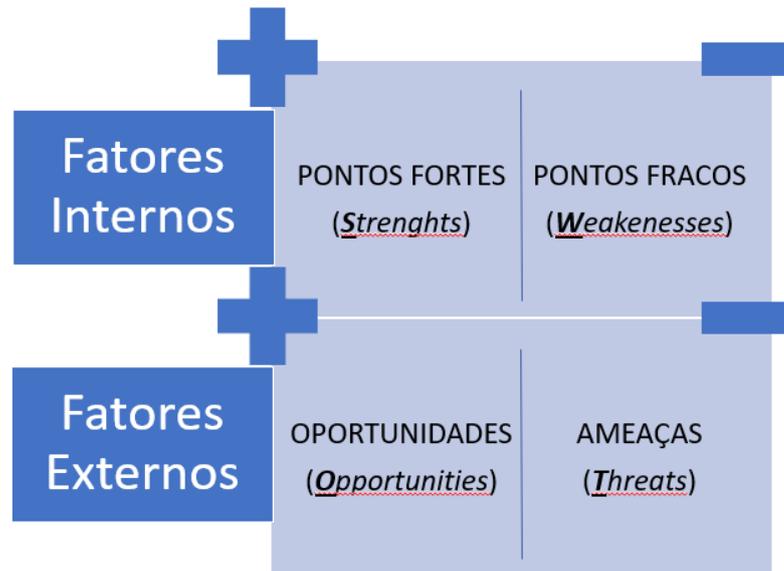


Figura 1: Exemplo de figura.

Fonte: Elaborado pelo autor

Embora a análise pareça simples, conceitualmente ela representa uma grande simplificação da realidade estratégica das empresas, então executá-la em uma empresa geralmente não é tão fácil. Sendo aconselhável ser realizada em equipes de trabalho, responsáveis por formulação e revisão de estratégias, com o objetivo de gerenciar melhor os conflitos e as dificuldades inerentes a tais situações.

3.3. MODELO DAS 5 FORÇAS DE PORTER

O modelo das cinco forças de Porter foi desenvolvido nos anos 80 por Michael Porter e constitui, juntamente com o SWOT, um dos mais conhecidos métodos para análise de ramo de negócios, incorporando também elementos de análise do ambiente externo empresarial.

O objetivo principal deste modelo é explicar a dinâmica da competição na área de negócios. Já que todas as empresas envolvidas (denominadas players) buscam assegurar uma participação crescente no mercado, através da obtenção e manutenção de vantagens competitivas.

Apesar de ter sido publicado há 30 anos, seus princípios básicos continuam válidos e esta ferramenta de gestão ainda é utilizada até hoje em análises de mercado, tanto para determinar a atratividade (ou valor) desse mercado como para se obter informações para fundamentar um planejamento estratégico de lançamento de um novo produto ou serviço, ou ainda para um reposicionamento no mercado. Pois permite uma análise rápida e simples do ambiente de competição, sem a necessidade de se ser um especialista em planejamento estratégico, para se fazer essa análise.

Segundo Porter (1989), as forças que influenciam a estratégia de um negócio são:

Ameaça de novos entrantes – A ameaça de novos entrantes em determinado mercado é diretamente proporcional a facilidade de se entrar nesse mercado, seja em termos financeiros e devido à baixa fidelidade dos clientes, por exemplo. Causando alguns efeitos como quedas dos preços e aumento nos custos, resultando em uma redução na rentabilidade das empresas. Sendo o nível das barreiras aos novos entrantes o principal responsável por essa facilidade ou dificuldade. As barreiras à entrada mais comuns são as economias de escala, o capital inicial

para ingressar, barreiras governamentais, acesso a canais de distribuição e a diferenciação do produto.

Poder de barganha dos fornecedores – Está voltada ao fornecimento de insumos e serviços para a empresa. Os fornecedores têm poder de barganhar quando o setor é dominado por poucas empresas fornecedoras; os produtos são exclusivos, diferenciados, e o custo para trocar de fornecedor é muito alto; e o setor de negócios em questão não tem representatividade no faturamento deste fornecedor. Com estas questões em vista, cabe a empresa identificar a atual relação da empresa com seus principais fornecedores.

Poder de barganha dos clientes – Tem a ver com o poder de decisão dos compradores sobre os atributos do produto, principalmente quanto a preço e qualidade. Assim, os compradores têm poderes se as compras do setor são de grande volume; os produtos a serem comprados são padronizados, e sem grande diferenciação; as margens de lucro do setor são estreitas; e a opção de o próprio comprador fabricar o produto é financeiramente viável.

Ameaça de produtos substitutos - Todas as empresas inseridas em um setor de mercado estão em concorrência com empresas de outros setores que produzem produtos substitutos. Estes limitam a rentabilidade potencial de um setor colocando um teto nos preços que as empresas podem praticar. A identificação de produtos de substituição resulta da pesquisa de outros produtos que podem desempenhar a mesma função. Os produtos substitutos que merecem atenção especial são aqueles cuja relação preço/rendimento tem tendência a ser superior à dos produtos do setor, ou são produzidos em setores altamente rentáveis.

Rivalidade entre concorrentes - Pode ser considerada a mais significativa das cinco forças, pois nesta dimensão deve-se considerar a atividade e agressividade dos concorrentes diretos. Quando se diz concorrente direto, refere-se a empresas que vendem o mesmo produto, em um mesmo mercado que a organização em questão.

Porter (1989) afirma também que o conjunto dessas forças determina o potencial de lucro final no negócio. Como nem todas têm o mesmo potencial, as forças podem ser intensas em algumas e relativamente moderadas em outras. As forças mais conceituadas predominam e tornam-se fundamentais para a formulação de novas estratégias.

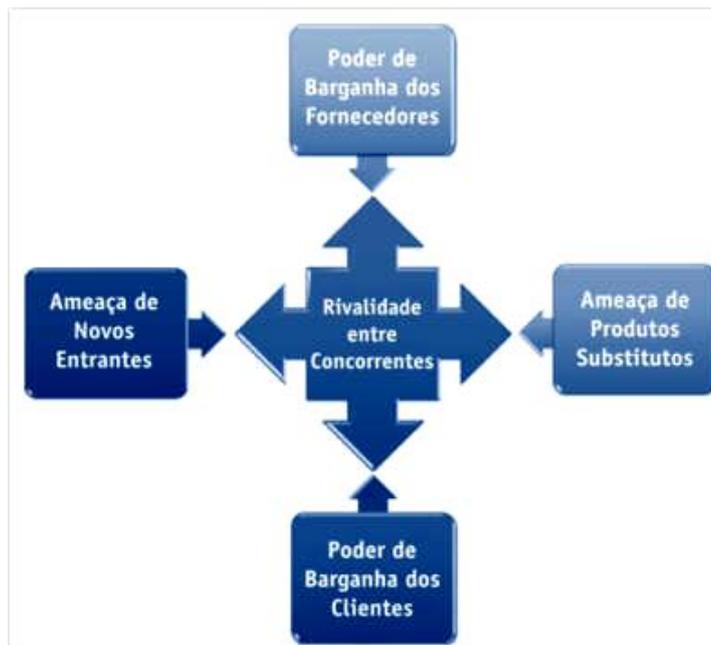


Figura 2: Representação das 5 Forças de Porter.

Fonte: www.portaldomarketing.com.br, acesso em 12 set 2019

3.4. BENCHMARKING

Atualmente é importante verificar a situação mercadológica, financeira e o nível de serviço do negócio comparando-o com as referências do mercado. Para isso, utiliza-se o Benchmarking que, segundo Philip Kotler (2000, p. 249), pode ser considerado como:

A arte de aprender com empresas que apresentam um desempenho superior em algumas tarefas. O objetivo é copiar ou aprimorar com base em melhores práticas. Algumas empresas realizam benchmarking tendo como referência apenas as melhores empresas de seu setor. Porém quanto mais nos distanciamos de nosso negócio em busca de comparações, mais satisfeitos ficamos. Afinal de contas, estamos buscando superioridade competitiva, não somente igualdade competitiva.

Geralmente esta técnica é muito utilizada pelas empresas que buscam entrar em novos mercados ou desenvolver novos produtos, porém não possuem experiência no novo negócio, daí identificam no mercado as melhores práticas e adequam aos seus recursos, buscando entender quais estratégias diferenciam aquelas empresas ou produtos que são referência, das demais.

3.5. PLANO DE MARKETING

Os títulos das subseções devem ser escritos em CAIXA ALTA, sem negrito ou itálico, em parágrafo com espaçamento anterior de 12 pt - use estilo subseção. Os parágrafos devem ser tabulados em 1.25 cm.

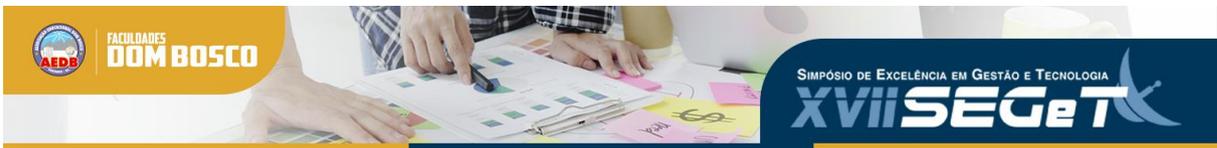
O Plano de Marketing é baseado no composto de marketing ou Mix de marketing, que é um conjunto de ferramentas de marketing utilizadas pelas empresas para se obter as respostas desejadas (perseguir seus objetivos) em um determinado mercado-alvo.

A fim de atender as necessidades dos clientes, as empresas recorreram ao marketing, que é um sistema de gestão que olha para o mercado. Dentro do marketing existe um modelo que as empresas podem seguir, ou seja, o modelo dos 4P's (Produto, Preço, Praça, Promoção), que está representado na figura 3. Proposto por E. Jerome McCarthy em 1960, o modelo expressa o raciocínio de que as empresas produzem um determinado produto, que é alvo de uma promoção, que tem por objetivo comunicar, informar o consumidor da disponibilidade em uma determinada praça (ponto de venda, ou local), a um determinado preço. Os 4P's transformaram-se num instrumento de suma importância para a área de marketing das empresas em geral. (PONTES, 2002)



Figura 3: OS 4 P's do Mix de Marketing.

Fonte: Kotler (2000, p. 37)



Porém, como se trata de serviços, cabe ainda acrescentar 3P's, relacionados a Pessoas (que são fundamentais na execução do serviço), Provas físicas (representadas pelas instalações onde acontece a prestação dos serviços) e Processos (referentes as operações que são realizadas no ambiente de serviço).

4. ESTUDO DE CASO

Esta proposta de implantação é um estudo de caso real solicitado ao autor por um advogado que pretende investir no ramo alimentício e que busca informações e conhecimentos técnicos sobre o tema e sobre gestão de negócios, pois o mesmo almeja obter um negócio bem sucedido, temendo a falência prematura, motivo pelo qual o levou a procurar auxílio de especialistas e pesquisadores.

Alguns dos fatores que podem contribuir para a falência de uma empresa são as mudanças constantes no cenário econômico e nas regras do mercado, dificuldade de acesso ao crédito e ausência de um planejamento estratégico compatível com a realidade do mercado. O que comprova a falta de preparo dos gestores atuais em relação à elaboração de um plano de marketing adequado.

Existem várias maneiras de se evitar, ou minimizar essas falhas, gerando maior segurança para as ações gerenciais do empreendedor, como a participação em cursos disponíveis em universidades e entidades de classe e o apoio de especialistas (consultores), que são os profissionais mais qualificados para estudar as tendências do mercado, tributação e legislação específica, assim como planejamento estratégico e questões mercadológicas, envolvendo projeções de cenários futuros.

Para confecção da análise mercadológica em questão, foi realizado benchmarking com restaurantes self service líderes da região, localizadas no bairro de Campo Grande na cidade do Rio de Janeiro, pesquisas bibliográficas sobre os temas abordados e observação direta do perfil e comportamento dos frequentadores destes restaurantes, através de visitas técnicas realizadas nestes estabelecimentos.

As visitas aos principais concorrentes tiveram o objetivo de analisar os aspectos técnicos como layout do ambiente (disposição das mesas, cadeiras, expositores de comidas e bebidas no espaço físico) e cardápios praticados, aspectos operacionais (como horário de funcionamento, limpeza dos banheiros e do próprio ambiente), e aspectos administrativos, como quantidade de funcionários, escala de serviço, geração de filas de espera ou percepção de falta de algum alimento que fosse percebido ou questionado pelos clientes.

Os elementos de análise mercadológica abordados neste estudo servem de suporte a decisão do empresário quanto a viabilidade do negócio.

4.1. DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

O cenário econômico do ramo alimentício encontra-se em expansão, e a tendência de oferecer mais opções a preços menores tem se espalhado para todas as regiões, pois tem ganhado a preferência dos consumidores, que passam a ter a sensação de estar tendo alguma vantagem por ter a liberdade de se servir e não ter a necessidade de pesar antes de pagar.

Os elementos de análise mercadológica empregados neste negócio tem como objetivo apresentar os estudos e análises de viabilidade da criação de um restaurante self service a preço único, localizado no bairro Campo Grande, situado no município do Rio de Janeiro.

4.2. BENCHMARKING

A área de influência é composta por 1 principal concorrente que não pratica o preço único, alegando possuir um faturamento médio de R\$ 18,00 por refeição cobrada no quilo. Possui equipe composta por 10 funcionários, com 2 cozinheiros, 5 auxiliares de cozinha, 2 garçons e 1 faxineiro, em uma área física de aproximadamente 400m², com 300m² de área construída e 100m² de área livre.

Funciona de segunda-feira à sexta-feira das 11:00h às 14:00h e aos finais de semana e feriados das 11:00h às 16:00h. O proprietário informou atender em média 250 clientes por dia, gerando uma demanda prevista de 7500 clientes ao mês com lucro líquido médio mensal de R\$ 26.630,64.

Não foram informados os custos operacionais e demais bases de cálculos, apenas os custos fixos relacionados ao investimento para aquisição de mobília, equipamentos e utensílios na ordem de R\$ 16.246,11 e demais investimentos para montagem do restaurante, em torno de R\$ 63.357,38.

Foi observado que aos sábados há um pico de demanda devido ao maior movimento dos alunos dos cursos técnicos das proximidades, porém na segunda-feira é quando é identificada a menor procura.

Não há uma preocupação com a qualificação continuada dos profissionais, pois apenas são contratados funcionários experientes no ramo alimentício, cabendo aos mesmos buscar qualificação por conta própria. A caracterização dos preços, considerando a média do mercado no bairro, é de R\$ 39,90 por quilo.

A divulgação no início era realizada através de panfletagem, com um baixo investimento. Porém atualmente, como o restaurante já é conhecido no mercado, utiliza-se o boca a boca, não mantendo um investimento em comunicação de marketing.

Embora seja observado um aumento recente na demanda, o proprietário não parece se preocupar muito com possíveis mudanças a serem incrementadas. Atualmente observa-se um crescimento na procura por ofertas de alimentação saudável e com qualidade, mas o proprietário não demonstrou interesse em ampliar o estabelecimento, investindo em infraestrutura, o que abre espaço para novos entrantes neste mercado.

Na relação com fornecedores foram observados a tendência em focar na relação custo x benefício dos insumos, pois os alimentos são adquiridos sempre onde são oferecidos os menores preços, independente da qualidade. Geralmente esses fornecedores estão localizados em Campo Grande, Santa Cruz ou CEASA, sendo todos no estado do Rio de Janeiro, Porém não há nenhum tipo de parceria entre eles.

4.3. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

A empresa corre o risco de:

- Restrição ao novo e a quebra de paradigmas pelos clientes, preferindo manter sua fidelidade às empresas já existentes;
- Aumento dos preços dos produtos e equipamentos utilizados no dia a dia;
- Recessão econômica;
- Evasão de clientes para outros negócios montados por atuais e ex-funcionários;
- Políticas governamentais de racionamento de energia e água;
- Não atendimento aos requisitos de vigilância sanitária;
- Não cumprimento dos requisitos de licenciamento para operação.

4.4. ANÁLISE DAS 5 FORÇAS DE PORTER

Visando entender melhor o ambiente do negócio, foi realizado a análise das 5 Forças de Porter, conforme pode ser observado na figura 4 abaixo.

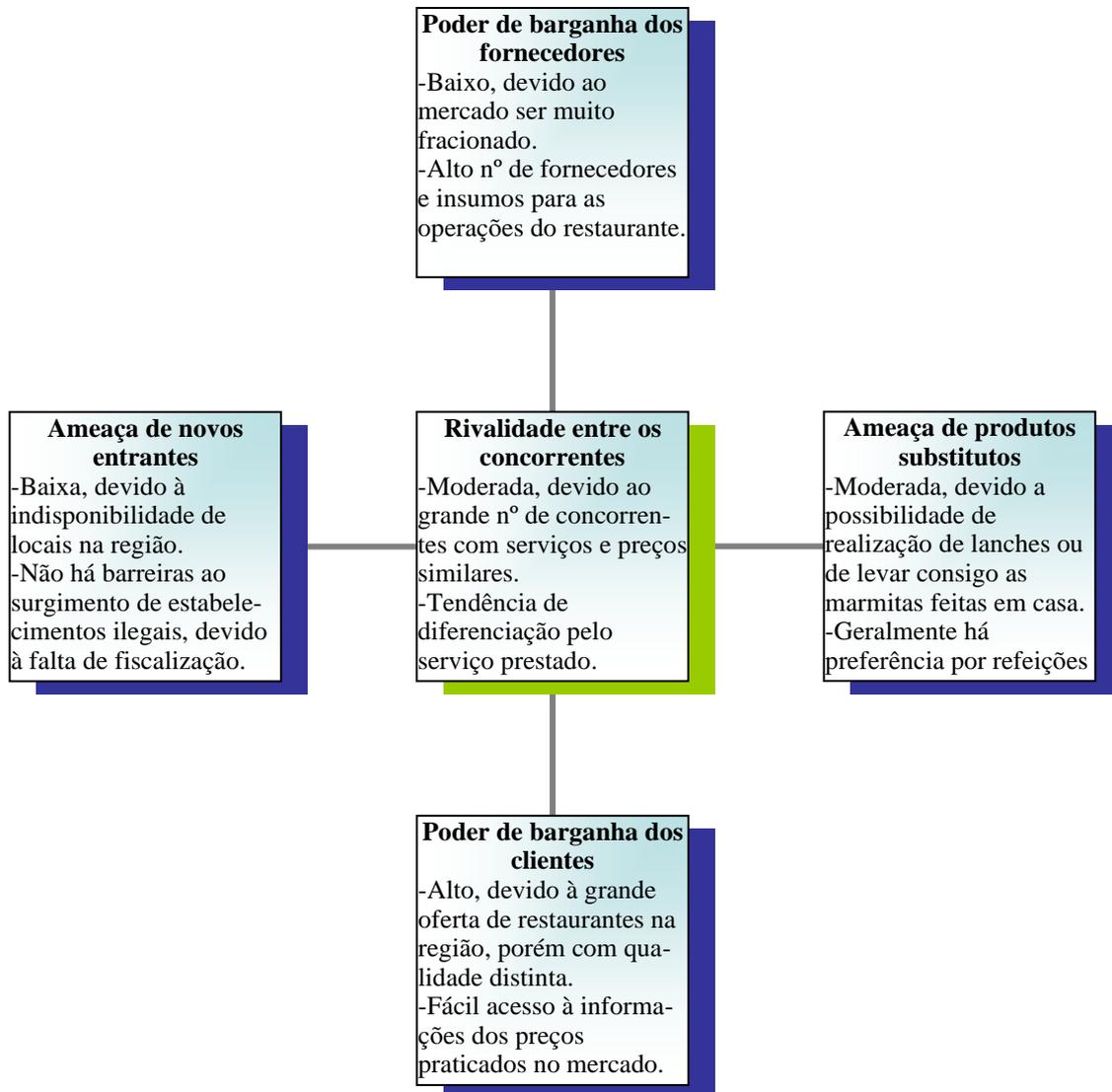


Figura 4: Análise das 5 Forças de Porter.

Fonte: Elaborado pelo autor

4.5. ANÁLISE SWOT

Para formular as estratégias de atuação do restaurante, tanto no ambiente interno quanto externo do negócio, foi realizada a análise SWOT, conforme observado no quadro 1.

Quadro 1: Análise SWOT

| Pontos Fortes | Pontos Fracos |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Profissionais qualificados - Acomodações confortáveis - Ponto comercial próprio - Alto nível de higiene - Preços competitivos em relação ao praticado pelo mercado - Nível de serviço superior ao praticado pelo mercado atualmente - Funcionamento todos os dias da semana | <ul style="list-style-type: none"> - Possibilidade de evasão de funcionários que vão em busca do próprio negócio e “levam” consigo os clientes - Empresário sem experiência nesse ramo de atuação - Falta de conhecimento sobre gestão de negócios - Não domínio de tecnologia da informação |

| Oportunidades | Ameaças |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Uso da Internet para marketing e atendimento ao cliente - Parcerias com empresas e funcionários autônomos (programas de fidelidade) - Propagandas em empresas ou prestadoras de serviço na região - Aumento da demanda por realização de refeições fora de casa | <ul style="list-style-type: none"> - Outros restaurantes situados na região - Recessão econômica - Concorrência injusta de restaurantes informais - Encargos financeiros e pagamentos de impostos por ser uma empresa legalizada |

Fonte: Elaborado pelo autor

4.6. PLANO DE MARKETING

4.6.1 PRODUTO

Segundo Kotler (2000), produto pode ser entendido como a combinação de bens e serviços que a empresa oferta ao mercado-alvo. No Sabores da Roça, o produto é representado por um conjunto de gêneros alimentícios, bebidas e serviços prestados pelo restaurante, escolhidos com base na pesquisa de mercado, comparação com concorrentes e identificação das necessidades do público alvo, clientes potenciais e de novas oportunidades no mercado não exploradas na região.

A diversificação e agregação de novos produtos e serviços também é uma característica marcante do setor alimentício, daí a necessidade de constante inovação e benchmarking afim de observar as principais práticas do mercado e trazê-las para o restaurante.

De acordo com Silva (2002), foi proposto o seguinte modelo de cardápio para o restaurante self service com preço fixo: pratos básicos (arroz e feijão), 3 tipos de proteína (carnes), 4 guarnições (incluindo 1 massa com molho) e 4 saladas. A sobremesa (frutas) e bebida (suco) já serão incluídas no preço final cobrado aos clientes.

Segundo SEBRAE (2019), a composição média de uma refeição a ser consumida por uma pessoa no possui aproximadamente 500g, sendo distribuída da seguinte forma: salada (65g), arroz (85g), feijão (100g), carnes (150g) e demais guarnições (100g).

4.6.2 PREÇO

O restaurante utilizará a estratégia genérica de Porter: foco com tendência na diferenciação, adotando preços competitivos em relação aos praticados no mercado. Porém atentando ao risco de o segmento escolhido não propiciar massa crítica que permita à empresa operar.

A relação entre qualidade e preço pode ser explorada como um fator crítico, dado que este trade-off será gerenciado de maneira eficaz na organização, pois sabe-se que uma empresa que fica no meio termo está em uma situação estratégica extremamente pobre, sendo quase garantido que obterá uma baixa rentabilidade, pois não conseguirá manter-se competitiva frente os concorrentes e perderá clientes por não possuir uma estratégia padrão.

Após estudo dos custos fixos e variáveis da operação do restaurante, assim como análise dos preços praticados no mercado, será cobrado o preço de R\$ 17,00 por refeição (já incluídos bebida e sobremesa).

A fim de fidelizar os clientes, serão adotadas as seguintes estratégias:

- Serviço de self service sem balança, a preço fixo;
- Oferecer suco e sobremesas já incluídas no preço cobrado pela refeição, gerando percepção de vantagem pelo consumidor;
- Com o objetivo de penetrar nesse mercado de forma diferenciada, conquistar market share e tornar-se uma empresa estável, o Sabores da Roça utilizará as seguintes ações promocionais:
- Criação de parcerias com as escolas, empresas e igrejas da região, objetivando o aumento do número de clientes;
- Realização de promoções em épocas de baixo volume de vendas e lucratividade;
- Propaganda em rádio, principalmente Costa Verde FM, pois é a rádio da localidade;
- Panfletagem no centro de Campo de Grande, em escolas, faculdades e empresas das proximidades;
- Convênios com empresas da região, para servir almoços e entregar “quentinhas”;
- Criação de um site do restaurante para manter uma comunicação direta com os clientes.

4.6.5 PESSOAS

Além da boa apresentação do local, da qualidade e sabor das refeições servidas, sabe-se que grande parte do sucesso dos restaurantes se dá em função da atenção prestada às necessidades dos clientes e à qualidade e simpatia dos profissionais que trabalham no local. Daí a necessidade de um processo seletivo eficaz para a contratação desses profissionais, dando preferência aos moradores da região, pois já trazem os clientes para o estabelecimento.

Os funcionários são responsáveis pelo momento da verdade com o cliente, pois são eles que interagem diretamente durante a prestação do serviço, representando ali o nome da marca, da empresa. Este é o momento em que o consumidor tem a impressão mais intensa do serviço que ele está adquirindo e, dependendo de sua percepção, pode agradá-lo ou não. A intenção é cativar o cliente para que ele volte sempre, fale bem do serviço prestado e traga outros clientes para o restaurante.

Para o ideal funcionamento do Sabores da Roça, segue uma proposta de organograma na figura 6 abaixo.

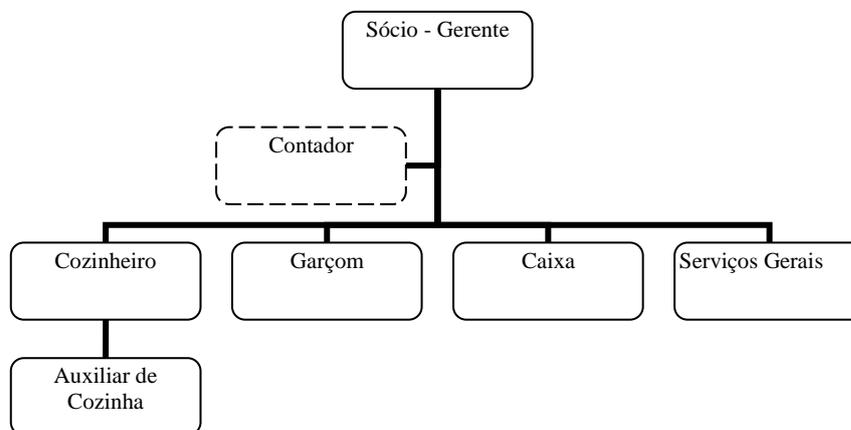


Figura 6: Organograma do restaurante.

Fonte: Elaborado pelo autor

4.6.6 PROCESSOS

Os processos administrativos são geralmente realizados pelo proprietário ou pelo sócio-gerente, a partir da definição da estratégia de ação no curto, médio e longo prazo, de acordo com o comportamento do mercado, assim como a definição da política de relacionamento com o clientes baseado em suas respostas às ações promocionais implantadas, e toda gestão financeira e de pessoal para viabilizar o bom andamento do negócio.

Dentre os processos que serão executados no restaurante, alguns não são perceptíveis aos clientes, mas são fundamentais ao atendimento de suas demandas e expectativas, que são o processo de gestão de estoques para reposição (sendo necessário manter um nível de estoque mínimo de alimentos para atender aos clientes, baseado no histórico da demanda, com atenção para não comprometer muito capital imobilizado em estoque e o capital de giro; e aquisição de insumos para produção das refeições (através da pesquisa dos melhores fornecedores para atendimento aos interesses dos clientes ao menor custo possível).

Já os processos que possuem maior interação são os serviços de atendimento ao cliente (recepção e atendimento às necessidades do cliente durante sua permanência no restaurante, tirando dúvidas, oferecendo produtos e serviços adicionais e realizando o recebimento do pagamento); e preparo dos alimentos e montagem do buffet (preparação dos cardápios, higienização dos alimentos e preparação dos pratos, assim como a distribuição nos balcões de maneira organizada, mantendo um alto nível de qualidade dos produtos e serviços prestados).

4.6.7 PROVAS FÍSICAS

A fidelização se dará pelo foco no cliente, com prestação de serviços de alta qualidade. Já que uma vez conquistado, o cliente da área de alimentação dificilmente troca de estabelecimento.

Por se tratar de um restaurante de médio porte, as evidências físicas do ambiente serão compostas por uma estrutura de aproximadamente 200 metros quadrados. O ponto possuirá instalações elétricas e hidráulicas em boas condições, com um ambiente bem iluminado, paredes e pisos claros e laváveis, transmitindo assim a impressão de limpeza sempre.

Mesmo não possuindo estacionamento próprio, haverá facilidade de estacionar veículos nas proximidades do restaurante, pois trata-se de um lugar calmo e com baixos índices de violência e assaltos. O restaurante ainda oferecerá terá uma experiência prazerosa aos clientes, através do oferecimento de cafezinho, água, televisão e música ambiente.

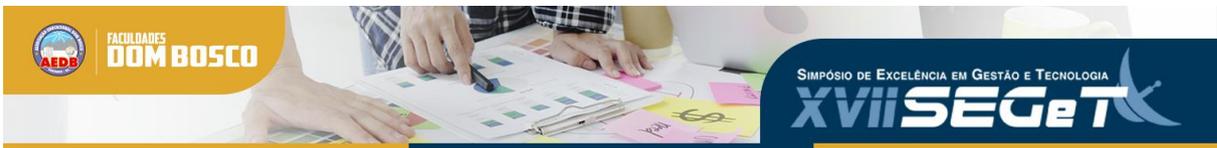
Todos os funcionários trabalharão uniformizados.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

As novas exigências dos clientes e o crescimento do mercado fizeram as organizações ampliarem seu mix de produtos e desenvolver novas ferramentas para atrair e fidelizar estes novos consumidores.

Diante de cenário de alta competitividade as empresas devem produzir produtos ou serviços com qualidade, entregar no momento que o cliente deseja e o que o cliente deseja, a um custo mínimo possível. Para atingir esses objetivos as organizações têm despendido consideráveis esforços para promover processos de melhoria contínua no processo produtivo.

Frente a esse quadro surge o cliente como novo foco das ações empresariais (não apenas os produtos ou serviços). Através da adoção da filosofia de que o cliente passou a ser considerado o elemento mais importante do processo produtivo, as atenções voltaram-se para ele. Agora o importante é atender suas expectativas e satisfazer suas necessidades. Sendo o tempo considerado como um artigo de luxo no meio empresarial.



O trabalho propôs a elaboração de um plano de marketing simplificado para a implantação de uma empresa de serviços, cuja área de atuação baseia-se no setor de alimentação, já que um restaurante self service é um negócio relacionado à conveniência e proximidade.

Entretanto, como este mercado está em crescimento, deve-se atentar a concorrência desleal de alguns restaurantes que continuam na ilegalidade devido à falta de fiscalização e vigilância sanitária. Sendo a aposta na qualidade do serviço prestado e no atendimento ao cliente, diferenciais competitivos a serem levados em consideração na hora de investir nesse segmento e ampliar market share.

Assim, conclui-se que é viável a implantação do restaurante self service, utilizando a estratégia de foco no cliente com tendência na diferenciação dos produtos. Porém, deve-se ter a consciência de que se ficar apenas “servindo refeições” e não procurar administrar o restaurante com inteligência e sabedoria, logo o negócio tenderá ao fracasso e, conseqüentemente, desaparecerá do mercado, juntando-se à estatística do grande número de empresas neste setor que pedem falência precoce.

Como sugestão de trabalho futuro, pode ser realizado um estudo de viabilidade de implantação de um Centro de Treinamento de novos cozinheiros e profissionais do setor alimentício em Campo Grande, em parceria com o Senac, para prestar serviço de capacitação para pessoas que não sabem cozinhar, mas gostariam de aprender o básico. Pois além de aumentar o mix de serviços prestados, proporcionará visibilidade ao restaurante e aperfeiçoamento da oferta de mão-de-obra qualificada para o setor.

A fim de concretizar o empreendimento em questão, sugere-se também uma análise mais detalhada da gestão financeira e aspectos legais da empresa, assim como a realização de análise de sensibilidade do impacto da variação do preço praticado e os custos dos insumos alimentícios no resultado do negócio e demanda ao longo do tempo.

6. REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. I. A nova estratégia empresarial. São Paulo: Editora Atlas, 1990.

ASSOCIAÇÃO DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). Disponível em: www.abnt.org.br, acesso em 30 ago 2019.

BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. Marketing Contemporâneo. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

CHURCHILL, G. A. JR., PETER, J. P. Marketing: criando valor para os clientes. 2ª ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2003.

KOTLER, P. Administração de Marketing: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Editora Prentice-Hall, 2000.

MONITORMERCANTIL. Disponível em: www.monitormercantil.com.br/. Acesso em: 10 set 2019.

OLIVEIRA, L. C.; PICINATTO, A. C.; VIEIRA, V. A. Associativismo empresarial: um estudo de caso da implementação do planejamento estratégico participativo em uma rede de materiais de construção. Caderno de Pesquisas em Administração, 2003.

OLIVEIRA, D. P. R. de. Estratégia empresarial: uma abordagem empreendedora. São Paulo: Editora Atlas, 1991.

PORTER, Michael E. Vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PONTES, B. R. Administração de Cargos & Salários. 9. ed. São Paulo: LTR, 2002.

PORTALDOMARKETING. Disponível em: www.portaldomarketing.com.br. Acesso em: 12 set 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. (SEBRAE/RJ). Disponível em: <http://www.sebraerj.com.br/>. Acesso em: 05 nov 2019.

SILVA, Sandra M.C.S. Cardápio: guia prático para a elaboração. São Paulo: Ed. Atheneu/Centro Universitário São Camilo, 2002.