



AgEcon SEARCH

RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.



ADOÇÃO DO COMPOSTO DE MARKETING NA INDÚSTRIA DE FOOD SERVICE:

**CÍCERO ANTÔNIO OLIVEIRA TREDEZINI; CAROLINA NUNES
KINJO; MARIA LUIZA TRICCA DURÃES; MELANIE - REBMANN;**

UFMS

CAMPO GRANDE - MS - BRASIL

tredezini@uol.com.br

APRESENTAÇÃO ORAL

Economia e Gestão do Agronegócio

**Adoção do composto de marketing na indústria de *food service*:
um estudo multicasos**

Grupo de Pesquisa: 2 – Economia e Gestão do Agronegócio

RESUMO

Este estudo tem como objetivo verificar como são aplicadas as variáveis do composto de marketing varejista nos restaurantes *self-service* em Campo Grande/MS. Para tanto, foi feito um estudo multicasos junto a cinco empresas independentes. Os instrumentos de pesquisa utilizados foram: levantamento bibliográfico, entrevista em profundidade, observação não disfarçada e coleta de materiais promocionais. A análise dos dados permitiu constatar que os cinco restaurantes pesquisados contêm alguns padrões similares e que o *mix* de marketing por eles adotado é utilizado de forma intuitiva, apesar de conter ferramentas mercadológicas apropriadas.

Palavras-chave: restaurante comercial, *self service*, serviços de alimentação, mix de marketing.

ABSTRACT

This study aims to verify how the variables of the retail marketing mix are applied in the self-service restaurants in Campo Grande, Brazilian southwest. The data collection was



performed with five independent companies. The instruments of research were: bibliographical research, qualitative research, observation and collection of materials. The data analysis permitted to verify that the five restaurants contain some similar patterns and that the marketing mix adopted by them is used in an intuitive form, although to contain appropriate marketing tools.

Key-words: *commercial restaurant, self-service restaurant, food services, marketing mix.*

1. INTRODUÇÃO

As despesas com alimentação fora do domicílio vêm aumentando, segundo a Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF), publicada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), representando 24% das despesas com alimentação no ano de 2003. A tendência é que essa proporção aumente com o crescimento econômico do país (SALAY, 2005). Segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL, 2007), gasta-se no Brasil cerca de R\$ 70 bilhões por ano com a alimentação fora de casa. Somando-se a R\$ 14 bilhões, que é o que as empresas arcam com vales-refeição para os funcionários, e os gastos não registrados, como os feitos com a alimentação informal (barracas de rua, “dogões” etc.) esse número pode chegar a R\$ 100 bilhões/ano.

As pessoas estão gastando mais com a alimentação em restaurantes porque, no mundo globalizado em que vivemos os indivíduos não tem tempo disponível para se alimentar no próprio domicílio, preferindo a refeição rápida. Outro fato importante é que a evolução dos serviços de alimentação está diretamente ligada à participação da mulher no mercado de trabalho, que tem cada vez menos tempo para se dedicar à preparação de alimentos no lar, conciliando horário da família.

Neves (1999), ao resumir a importância deste segmento para a economia, assegura que os negócios de *fast-food* no Brasil cresceram 30% ao ano na década de 1990. Há, também, a proliferação dos restaurantes por quilo, exemplo de praticidade, rapidez, conveniência e adequação aos desejos dos consumidores. O setor de serviços empregou, em 1997, cerca de 62% da força de trabalho no Brasil, contra cerca de 40% em 1980. O mercado da alimentação fora do lar passou de R\$ 6,5 bilhões, em 1993, para R\$ 13 bilhões, em 1997, representando cerca de 25% das despesas totais dos consumidores com alimentos. O número de estabelecimentos passou de pouco mais de 400 mil, em 1991, para cerca de 760 mil, em 1994, servindo ao redor de 38 milhões de refeições diárias (NEVES, 1999).

Nesse sentido, pode-se estabelecer a seguinte pergunta de pesquisa: Como os restaurantes vêm utilizando o composto de marketing frente ao crescimento acelerado da adoção de refeições fora de casa? O objetivo deste trabalho é analisar o uso do composto expandido de marketing pelos restaurantes tipo *self-service*: produto, preço, promoção, apresentação, pessoal e ponto.

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1 Varejo

O varejo é definido como um conjunto de atividades de negócios que adicionam valor aos produtos e serviços disponibilizados ao consumidor final (LEVY; WEITZ, 2000). O varejo é um intermediário importante, pois é o elo entre o produtor rural ou fabricante e o cliente final, sendo, portanto, uma instituição econômica significativa.

Com o aumento da competitividade no setor, devido ao surgimento de novos formatos e de novas tecnologias, os varejistas estão dando maior atenção às estratégias que atendam as mudanças nas necessidades do cliente (LEVY; WEITZ, 2000). Segundo Kotler e Keller (2006), é importante que o varejista utilize o planejamento estratégico, sistemas avançados de informações e complexas ferramentas de marketing para atrair e fidelizar clientes.

Para os varejistas conhecerem o mercado e se diferenciarem dos concorrentes, é necessário que utilizem do composto ampliado de marketing, de modo a conquistar as preferências dos consumidores. Parente (2000) utiliza a classificação dos 6P's do composto varejista para as empresas se distinguirem no mercado (Quadro 1).

Furuta (2002), ao conduzir uma revisão teórica sobre composto varejista, faz um detalhamento dos 6P's.

- a) *Mix* de produtos: todos os produtos comercializados pelo varejista. A empresa deve analisar o segmento de mercado no qual deseja atuar e definir suas preferências quanto aos produtos, modelos e marcas, para, então, escolher o sortimento de seus produtos.
- b) Preço: se a empresa não define o preço certo, mesmo tendo escolhido corretamente o *mix* de produtos, ela não conseguirá atrair os consumidores. Os preços varejistas são um fator-chave de posicionamento.
- c) Promoção: propaganda, relações públicas, vendas pessoais e promoção de vendas são os elementos do composto promocional.
- d) Apresentação: a aparência da loja é importante para construir a imagem, conquistar as preferências do público e também para estimular a produtividade da área de vendas.
- e) Pessoal: para que a venda pessoal funcione bem, os vendedores devem apresentar entusiasmo, ter conhecimento, estar interessados pelos clientes e ter boa comunicação.
- f) Ponto: uma boa localização pode fazer um varejista bem sucedido, mesmo se sua estratégia de *mix* for medíocre.

Quadro 1: Composto de marketing varejista - os 6P's

Variáveis do composto varejista	Exemplo de decisões
P - Mix de produtos	Variedade de linha, qualidade, serviços
P - Preços	Preços, crédito, benefício/custo
P - Promoção	Propaganda, ofertas, sinalização
P - aApresentação	Loja, departamentalização, planograma
P - Pessoal	Atendimento, rapidez, serviços
P - Ponto	Localização, acesso, visibilidade

Fonte: Parente (2000, p. 61).

O Brasil constitui-se em um mercado potencial, pois apresenta oportunidades de crescimento em um grande número de empresas internacionais de varejo, trazendo capital, tecnologia e novas modalidades de comercialização (TERRA, 2001).

O setor varejista enfrenta transformações em sua dinâmica devido a fatores como: saturação do mercado nos países desenvolvidos, mudanças no comportamento do consumidor final e o desenvolvimento de produtos específicos para segmentos diferenciados. Com isso, essa estrutura da cadeia de distribuição precisa buscar se adequar melhor as novas exigências do mercado, principalmente no que se diz respeito ao marketing e a verba destinada a este.

Para Borges (2001), ao abrir uma loja, o varejista tem como uma das preocupações iniciais, atrair os clientes potenciais. Um composto de marketing equilibrado é que permite conquistar e atrair os clientes. Ainda segundo Borges, os esforços mais básicos do varejo para manter seus clientes são: localização adequada, *mix* diferenciado ou exclusivo de produtos e preços atraentes. Porém, o que recebe principal foco das ações estratégicas desenvolvidas pelos varejistas é o *mix* de serviços oferecidos. Assim, o marketing de varejo compreende um composto de variáveis que vão desde a escolha da localização da loja até o programa de relacionamento com o cliente, passando pela complexidade de um mercado em constantes mudanças.

O conjunto de instituições varejistas com loja divide-se em três tipos: alimentícias, não alimentícias e serviços (PARENTE, 2000). O varejo alimentício, por sua vez, divide-se, de acordo com os formatos das lojas, em bares, mercearias, padarias, mini-mercados, lojas de conveniência, supermercados compactos, supermercados convencionais, superlojas, hipermercados e clubes atacadistas ou “atacarejo”. (BRITO, 1998 apud PARENTE, 2000).

No Brasil, o crescimento do setor de serviços de alimentação foi de 121,1% no período de 1995 a 2002, sendo que no varejo de alimentos o aumento foi de 60,2% no mesmo período, segundo a Associação Brasileira de Indústrias de Alimentação (SALAY, 2005).

O varejo não alimentício no Brasil não apresenta o grau de desenvolvimento que se observa no varejo alimentar, porém, pode ser dividido em dois modelos principais de lojas: especializadas e de departamento (PARENTE, 2000).

A classificação de varejo de serviço não é simples, pois vários desses formatos varejistas apresentam uma combinação entre varejo de serviços e de produtos. O objeto de estudo deste trabalho é um exemplo de como existe essa junção, já que no restaurante há venda de produtos integrados à venda de serviços. Entretanto, existem quatro características básicas dos serviços que os distinguem dos produtos, são elas: intangibilidade, perecibilidade, inseparabilidade e variabilidade (KOTLER; KELLER, 2006).

2.2 Serviços de alimentação (*food service*)

Poulain (2004) representa o sistema alimentar como uma série de canais nos quais se deslocam os alimentos.

A cada etapa do sistema alimentar atores sociais mobilizam conhecimentos tecnológicos, mas também representações para construir sua decisão e fazer avançar os alimentos na direção do consumidor, e assegurar a abertura ou o fechamento de “canais” pelos quais os alimentos passam para chegar até a mesa familiar. Prologuemos por nossa vez esta descrição do sistema social alimentar distinguindo nele os espaços de consumo alimentar e seus canais de abastecimento (POULAIN, 2004, p. 253-254).

Um dos canais, definido no figura 1, é representado como compra profissional, no qual se obtém o *food service*, ou seja, o serviço de alimentação fora de casa, que se divide em dois grandes setores. O primeiro setor seria composto pelas empresas de “catering”, que fornecem refeições para empresas, escolas, universidades, instituições sociais, prisões, hospitais, ou seja, as refeições coletivas (BAAS; VAN POTTEN; ZWANENBERG, 1998 apud NEVES, 1999). A administração destes restaurantes é assegurada seja pelas próprias instituições ou concedida a empresas produtoras de alimentação coletiva (POULAIN, 2004).

O segundo setor, o da produção de alimentos comercial, reúne as fórmulas abertas a todos os públicos, desde a alimentação rápida (*fast-food*) até os grandes restaurantes gastronômicos, ou seja, restaurantes comerciais (POULAIN, 2004).

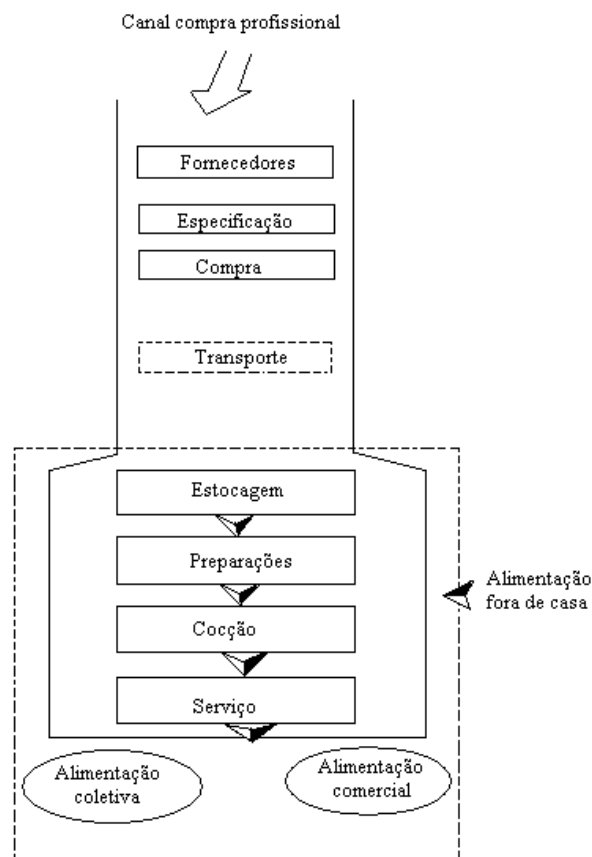


Figura 2: O sistema de *food services*.

Fonte: POULAIN (2004, p. 255).

O crescimento do mercado de alimentação fora de casa revela um aspecto importante: será que o Brasil tem elementos necessários para propiciar crescimento sustentável para este

segmento? Seii e Pauli (2003) afirmam que o país ainda não possui todos estes elementos, mas é capaz de criá-los e desenvolvê-los se corretamente orientado.

O país possui como principal *driver* de desenvolvimento desta indústria o determinante condições de demanda. A existência de um novo mercado consumidor sofisticado e exigente nos grandes centros urbanos do país tem impellido grande dinâmica no desenvolvimento do *Food Service*, apesar não ser equitativamente por todo o país. Importantes fatores de demanda que embasam o desenvolvimento de uma indústria de *Food Service* encontram-se presentes, como a necessidade de consumo de refeições fora do lar, em virtude das mudanças nos hábitos de vida, e a busca de conveniência apoiada pelo aumento do poder aquisitivo. (SEII; PAULI, 2003, p. 6).

Ainda segundo os autores, essa demanda latente vem despertando os interesses de empresas nacionais e internacionais, formando, progressivamente, um ambiente de negócios competitivo e propício a aplicação de novas estratégias de marketing.

Os elementos originais de marketing são classificadas em quatro grupos amplos denominados 4P do marketing: produto, preço, praça (ou ponto-de-venda) e promoção. O mix de marketing no segmento de restaurantes diferenciados foi estudado por Biscola, Goulart

e Lima-Filho (2002), tendo o estudo focalizado em um caso; os resultados foram:

- a) a segmentação é composta por empresários, políticos, comerciantes, jovens e famílias;
- b) o produto é de especialidade por possuir características únicas;
- c) com relação à sua apresentação externa, nota-se que a visibilidade da loja não é muito destacada, a arquitetura do restaurante transmite uma imagem positiva e comunica a impressão desejada, a apresentação interna é composta por elementos que estimulam os cinco sentidos;
- d) a empresa utiliza uma estratégia de concentração geográfica;
- e) a promoção ocorre através de televisão, rádio e folhetos de oferta;
- f) este restaurante tem uma imagem de preço centrada em uma paridade em preço, procurando manter certa paridade com um aceitável diferencial (preço-prêmio).

Os autores concluíram que é necessária a utilização de sistemas informatizados para o controle das necessidades dos clientes, assim como algumas alterações no ambiente físico do estabelecimento.

O marketing no segmento de *fast-foods* foi analisado por Lima-Filho et al. (2004). Esta pesquisa analisou o mix de marketing no *fast-food* baseados em hambúrgueres, tendo, como referência, o McDonald's. A conclusão é a de que o McDonald's utiliza o *mix* de marketing de forma eficiente e equilibrada: a fabricação de produtos é rigorosamente padronizada visando à qualidade; promoção de vendas, propaganda e publicidade são feitas de forma eficiente, oferecendo vantagens sobre os concorrentes; com relação ao preço, entregam um produto de alto valor para seus clientes, valor esse criado pelo prestígio e imagem da marca; a escolha de um ponto de venda é feita segundo critérios da corporação, sendo realizado um estudo detalhado de vários aspectos antes da abertura de qualquer loja.

Silva e Silva (2006) analisaram o marketing de relacionamento utilizado por um restaurante de serviço a quilo, concluindo que a política de bom relacionamento é a maneira mais adequada no tratamento com os clientes.



Esta pesquisa investigará a adoção do composto de marketing para restaurantes *self-services*, mas primeiramente é preciso entender um pouco mais sobre este tipo de empreendimento. O *self-service* é considerado um negócio de baixo risco, com retorno do investimento inicial em dois anos, porém, é importante investir no bom atendimento, este pode ser considerado o fator chave para a empresa (RICHTER, 1996).

3. METODOLOGIA

Para fins deste trabalho, foram definidas, como integrantes da pesquisa empresas de *fast-food* que se utilizam da tecnologia de auto-serviço ou *self-service*. Os participantes da indústria são divididos, segundo Berman e Evans (2004), em: independentes, com apenas uma loja; redes, as quais operam mais de uma loja sob a mesma direção; e franquias.

Foram selecionadas cinco empresas independentes, classificadas como de micro e pequeno portes por possuírem até 49 empregados, segundo a classificação do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2006).

A pesquisa é classificada como qualitativa, baseada na utilização de métodos indutivos, objetivando a descoberta, a identificação, a descrição detalhada e aprofundada. (ZANELLA, 2007).

Inicialmente, realizou-se um levantamento bibliográfico em livros, revistas científicas e revistas especializadas, além de sites na internet, buscando-se determinar quais trabalhos já haviam sido realizados por outros pesquisadores, abordando problemáticas similares a deste estudo.

A etapa seguinte foi a de coleta de dados. Os meios utilizados, para tanto, foram entrevistas em profundidade com a gerência das lojas pesquisadas, utilizando um roteiro pré-definido de questões, a observação não disfarçada e a coleta de materiais promocionais.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os restaurantes estudados têm qualidade, variedade e tamanho que obedecem a um padrão similar. Tendo-se como foco o mercado de restaurantes *self-service* em Campo Grande, podem-se considerar os estabelecimentos estudados são marcas de referência nesta categoria.

Biscola, Goulart e Lima-Filho (2002) afirmam que os restaurantes e similares estão entre os empreendimentos mais numerosos, em meio aos 3 milhões de micro e pequenas empresas do Brasil, muitas das quais funcionando informalmente. Os restaurantes estudados são todos registrados e quase todos fazem parte da ABRASEL.

Analisando-se o perfil dos clientes dos restaurantes pesquisados, conclui-se que durante a semana, a maioria é composta por pessoas trabalhadoras entre 20 e 40 anos e no final de semana pelas famílias. Em dois dos restaurantes foi ressaltado que parte da clientela é formada por idosos.

4.1 Mix de produtos

Para Furuta (2002), a qualidade e o preço dos produtos representam fatores importantes, pois é a partir deste elemento que são definidas a imagem e a diferenciação da

empresa em relação aos concorrentes. Em todos os restaurantes analisados, o composto de produtos é escolhido levando-se em conta principalmente a qualidade. Biscola, Goulart, Lima Filho (2002) asseguram que os restaurantes precisam se diferenciar nos produtos oferecidos, nos serviços, na decoração ou em qualquer outro atributo de qualidade superior se quiserem se sobressair no mercado. Os mesmos autores afirmam, também, que um dos aspectos no qual pode ser observada a diferenciação é a aquisição de matérias-primas de mais alta qualidade. Todos os restaurantes estudados neste trabalho optaram por se diferenciar oferecendo um nível de qualidade superior à maioria.

Segundo Kotler e Keller (2006), o atendimento pode ser analisado como um produto, sendo constituído por: bens físicos, serviços e idéias. Analisando-se o produto sob essa ótica, pode-se dizer que os restaurantes estudados prezam o bom atendimento, procuram agilidade e qualidade nos serviços oferecidos, ou seja, a reposição dos alimentos é rápida, oferecem um ambiente confortável e limpo com equipamentos em bom estado. A variedade de itens (pratos) oferecidos é relativamente ampla. Foram observadas uma média de quatorze pratos quentes, quinze saladas e duas sobremesas. Pelo fato de serem restaurantes *self-service*, o cardápio pode ser escolhido à vontade em todas as lojas analisadas. Um dos restaurantes, porém, oferece, adicionalmente, dois tipos de sucos naturais, uma sopa, um chá e um tipo de pão, tudo à vontade e incluso no valor do *self-service*.

4.2 Preço

Lippel (2002) sugere que os restaurantes *self-service* surgiram para atender à necessidade de uma alimentação mais variada e rápida, reduzindo custos e, por conseguinte, os preços, já que grande parte do serviço é assumida pelo cliente.

No que se refere ao preço, a análise das entrevistas indica que os cinco restaurantes utilizam os custos das mercadorias para formação de preços. Eles analisam as alterações na cotação dos produtos e incorporam esses custos no preço para o consumidor. Porém, o aumento do preço acontece de forma suave, sempre na mesma faixa, sem alterações bruscas para que o consumidor não se surpreenda com o ajuste. Assim, não se verifica redução nas vendas em função do aumento de preços; neste sentido, parece que a elasticidade-preço é insignificante.

Segundo Lippel (2002), do departamento de compras podem sair algumas boas vantagens competitivas em relação aos preços finais dos produtos de venda. Tal setor deve ter como objetivos: obter o produto correto, comprar produtos de qualidade ao menor custo possível e com o melhor prazo de pagamento possível. A falha no processo de compras pode afetar a fidelização de seus clientes, pois compromete o produto final.

O gerente de um restaurante informou que nos primeiros meses, o preço foi estabelecido em um patamar mais alto, devido à sofisticação do cardápio, porém não havia demanda suficiente para esse nível de preço. Então, foi necessária a mudança no cardápio e a diminuição do valor do produto. Esta prática é comum no mercado varejista e está bem documentada nos manuais de marketing.

Ainda de acordo com Lippel (2002), existe falta de preparo dos empresários no setor de restaurantes, já que a tarefa de administrar um restaurante não é trivial; há problemas cotidianos em relação a funcionários, fornecedores, capital de giro, fluxo de caixa, atendimento e outros, se os gerentes não tomarem as decisões corretas, haverá uma grande

chance de insucesso. Desta forma, ao encarar o preço e a qualidade, fatores fundamentais para a satisfação dos consumidores, tem-se o melhor valor possível.

Com relação à concorrência, somente um entrevistado informou que não analisa os preços estabelecidos pelos concorrentes. Os demais entrevistados informaram que possuem uma referência de preço; alguns visitam os concorrentes e observam os cardápios e os preços estabelecidos. Medeiros (2005) revela que o estabelecimento do preço para restaurantes *self-service* é baseado no preço de mercado, porém ressalta que apesar de que a escolha do preço de mercado para definição do preço ser uma lei de concorrência, ou seja, preço baseado no mercado, esta tática não impede inovação no cardápio ou criação de algum diferencial para que empresa possa buscar melhor lucratividade decorrente de preços mais elevados.

A partir da análise do preço praticado pela concorrência, dois dos entrevistados definiram seu preço como abaixo do mercado e outros três disseram ser na média do mercado. Os objetivos almejados ao estabelecer o preço são aumento de demanda e obtenção de maior rentabilidade.

A partir da análise das entrevistas, conclui-se que quatro restaurantes *self-service* trabalham o preço de forma pouco rigorosa, não tendo controle administrativo dos efeitos causados pelas mudanças nos custos. O resultado vai ao encontro ao que Lippel (2002) encontrou em sua pesquisa. A autora estudou a gestão de custos em restaurantes e apontou as dificuldades encontradas pela gerência de seus negócios, sendo elas em boa parte associadas ao controle de custos e à precificação; em função disto, o planejamento estratégico não é realizado pela falta de confiabilidade nos dados necessários.

4.3 Promoção

As empresas investigadas trabalham mais fortemente com a propaganda boca-a-boca. Silva e Silva (2006) ressaltam que a melhor ferramenta promocional para restaurante é o boca-a-boca. Berman e Evans (2004), por sua vez, sugerem que talvez a meta de promoção de longo prazo mais importante para qualquer varejista seja a obtenção de um boca-a-boca positivo. Ou seja, os clientes devem ficar satisfeitos com o restaurante de modo que divulguem suas percepções às outras pessoas.

Os proprietários de dois estabelecimentos destacaram que é de extrema importância a satisfação do cliente, pois, quando isto ocorre, o cliente, através do boca-a-boca, traz novos clientes. Ele diz que está sempre fazendo autocrítica de seu negócio e observando os fatores-chave de sucesso do mercado. Portanto, o composto promocional utilizado por esta empresa está mais voltada para a retenção e satisfação de seus clientes. A promoção acontece através de um programa de fidelidade que funciona da seguinte maneira: cada vez que o cliente compra uma refeição ele adquire uma assinatura; ao somar dez assinaturas, ele ganha uma refeição sem custo. Segundo Kotler e Keller (2006), programas de fidelidade são táticas que oferecem recompensas que estão relacionadas à frequência e à intensidade na compra de produtos e serviços da empresa.

Três dos restaurantes utilizam como promoção de vendas, os descontos. Um deles não trabalha com promoções de preços pelo fato de adotar a tática de “preço baixo todo dia”.

Silva e Silva (2006) destacam que a satisfação do cliente é uma condição primordial para a prosperidade e permanência no mercado, resultando de atendimento de suas



necessidades particulares. Eles dizem, também, que consumidores satisfeitos são fiéis por mais tempo, menos sensíveis a preços e divulgam favoravelmente a empresa.

Segundo Carlini Junior (2003), quando o consumidor fica insatisfeito e o motivo relacionado a este descontentamento não pode ser resolvido, ele passará a frequentar um concorrente e comunicará o fato para outras pessoas, prejudicando a empresa. Ou seja, ao mesmo tempo em que o mecanismo boca-a-boca pode ser uma boa ferramenta de divulgação da empresa, ela também pode prejudicá-la. Se isto ocorrer, é necessário que a empresa identifique a causa e o porquê do problema e faça as correções necessárias.

Carlini Junior (2003) discorre, em sua tese referente ao marketing de relacionamento em estabelecimentos gastronômicos, que muitas empresas desenvolvem suas estratégias de marketing baseadas em atrair novos clientes. Porém, os antigos clientes são esquecidos e vistos pela empresa apenas como uma fonte de lucro. O autor analisa que as empresas vêm descobrindo aos poucos a importância de tratar cada cliente individualmente, oferecendo serviços personalizados a fim de atingir a satisfação dos consumidores.

A determinação do grau de profundidade e de duração do relacionamento empresa/cliente vai depender da capacidade da empresa de manter e criar um diálogo com seus consumidores. Portanto, é de extrema importância a relação próxima que as empresas entrevistadas têm entre os proprietários/funcionários com seus clientes.

Apesar da principal ferramenta promocional utilizada pelas empresas pesquisadas ser a propaganda boca-a-boca, elas utilizam outros meios de divulgação: o primeiro restaurante usa ímãs de geladeira e cartões; o segundo adota anúncio em rádio e *folder*; o terceiro usa como meios ímãs de geladeira, lista de estabelecimentos comerciais, cartões e disk-fácil; já o quarto não utiliza nenhum meio; e, por fim, o quinto utiliza panfletos e anúncios em rádio e TV.

4.4 a Apresentação

Segundo Berman e Evans (2004), os atributos físicos ou atmosfera de uma loja e a área que a cerca influencia as percepções do consumidor. Yoo e Chang (2005), em estudo feito na Coreia do Sul sobre como os atributos da imagem de lojas de departamentos e lojas de desconto afetam a lealdade dos clientes para com as mesmas, chegaram à conclusão de que para as lojas de departamento, a atmosfera foi identificada como sendo o item que mais influencia a lealdade à loja. Parente (2000) define atmosfera de uma loja como sentimento psicológico que o varejista desenvolve no consumidor quando este visita a loja. Giraldi, Spinelli e Merlo (2003) interpretam isso como sendo a personalidade da loja e afirmam que quando a atmosfera é desenvolvida, varejistas usam recursos que influenciam a visão, o cheiro e outros sentidos dos consumidores. Os autores continuam dizendo que a atmosfera inclui iluminação, o *layout* da loja, o posicionamento e forma dos *displays*, cores, presença e volume de música interna, cheiros e temperatura.

Parente (2000) assegura que a apresentação externa e interna, a atmosfera, o “*layout*” e, por fim, a exposição dos produtos, devem objetivar a construção de imagem e conquistar as preferências do público-alvo da loja e, também, devem estimular a produtividade da área de vendas.

De acordo com Berman e Evans (2004), os consumidores que passam por uma região comercial ou um *shopping center* desconhecidos julgam as lojas, muitas vezes, pelo seu exterior. Os mesmos autores também afirmam que o impacto da fachada não deveria ser

subestimado, pois é o primeiro elemento físico visto pelos consumidores. Furuta (2002) revela que se a impressão do consumidor sobre o aspecto externo for agradável ele criará uma expectativa positiva que o incentivará a entrar, porém se a impressão for negativa o mesmo procurará o concorrente. Segundo Mason, Mayer, Ezell (1988, apud FURUTA, 2002), a fachada externa causa uma impressão no consumidor e é essa impressão que o influencia diretamente na decisão de entrar ou não, ou seja, as lojas dependem muito da impressão que transmitem. Contribuindo para isso, Parente (2000) afirma que a apresentação externa, dependendo de como é feita, pode ser um indicador de qualidade, variedade, preço e tipo de loja para o consumidor.

Sobre a apresentação externa, analisou-se que os restaurantes observados possuem fachadas pouco visíveis e não apresentam imagens que possam atrair a atenção dos indivíduos que passam pelo local. Porém, vale dizer que todos eles têm uma aparência externa agradável, que transmite uma impressão de sofisticação um pouco maior que a maioria dos restaurantes em Campo Grande/MS. Ressalta-se também, que todos os entrevistados afirmaram estar satisfeitos com o número de clientes, ou seja, a difícil visibilidade dos restaurantes ainda não representa um problema para estes estabelecimentos, não sendo necessário que se invista nesta área por enquanto.

Sobre a apresentação interna Mason, Mayer, Ezell (1988, apud FURUTA, 2002) sugerem que o varejista procura estimular os sentidos dos consumidores utilizando-se de instrumentos, cores, aromas e disposição dos produtos, que criam mensagens sugestivas e que interferem na decisão de compra do consumidor. Berman e Evans (2004) afirmam que uma vez que o consumidor adentrou à loja, vários elementos afetam suas percepções. Continuando, os autores afirmam que cores vibrantes e brilhantes contribuem para uma atmosfera diferente. Lima-Filho et al. (2003), em pesquisa sobre o uso do marketing no McDonald's, revela que as cores vermelho e amarelo são as mais utilizadas no setor de alimentos porque elas apresentam uma mensagem subliminar de apetite e rapidez. Cheiros e sons influenciam o humor ou disposição dos consumidores; por isso, restaurantes podem usar aromas de comida para aumentar o apetite dos clientes (BERMAN; EVANS, 2004).

Partindo desta análise, os restaurantes pesquisados possuem um ambiente interno amplo e espaçoso, permitindo a fácil circulação de pessoas. São oferecidos, em média, 90 lugares. Todos os ambientes são bem limpos e higiênicos, inclusive a área dos banheiros. Sobre estes últimos, pode-se dizer que em alguns dos restaurantes, demonstravam sofisticação.

Notou-se a preferência por paredes claras alternadas por paredes de cores vivas (amarelo e alaranjado) em todos os restaurantes, com exceção de um dos restaurantes, que tem paredes claras e cortinas verdes. A maioria dos restaurantes tem pisos claros e são bem iluminados. Todos eles apresentam um ambiente confortável com ar-condicionado. Um dos restaurantes, porém, apesar de ter um ar-condicionado, não deixa o ambiente com uma temperatura agradável.

4.5 Pessoas

É fundamental a organização pensar e praticar o bom atendimento aos clientes, com o objetivo de manter os antigos clientes. Para fidelizar, é preciso primeiro atrair para depois manter os clientes. O processo de fidelização se constitui diariamente, a cada visita, a cada



venda e a cada contato pessoal. Esse processo é necessário, pois ganhar novos clientes custa mais caro do que os manter. Segundo Silva e Silva (2006), ao oferecer serviços de qualidade aos clientes internos, a empresa faz com que estes possam oferecer o mesmo aos clientes finais.

Na pesquisa realizada, os cinco restaurantes entrevistados destacaram como fator de importância para o sucesso da empresa o bom atendimento. Dois deles entendem que o atendimento é seu diferencial de mercado e que os seus clientes consideram importante para frequentar o local. Um restaurante destaca que uma característica que seus clientes enfatizam é a rapidez no atendimento, portanto, seus funcionários são orientados para realizar suas tarefas com rapidez.

Venturi (2003) ressalta que em se tratando de restaurantes, onde se trabalha de pessoas para pessoas é preciso entender as motivações, expectativas e necessidades destas para que suas expectativas se transformem em uma experiência positiva.

O alcance do desempenho satisfatório de um restaurante depende de um bom atendimento e da construção de relacionamento duradouro com o seu público. Por isso, é importante que o relacionamento entre a gerência e a equipe de colaboradores seja harmonioso e é indispensável que haja fatores como: treinamento, motivação, reconhecimento, incentivo, respeito e disciplina.

Para os funcionários alcançarem um bom desempenho no atendimento dos clientes, os restaurantes estão sempre incentivando que seus colaboradores participem de cursos de atendimento ao cliente. Destacam-se os cursos oferecidos pelos: Sebrae (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), Senai (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), Sesc (Serviço Social do Comércio) e Senac (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial). Silva e Silva (2006) afirmam que o proprietário é a pessoa com maior capacitação para conhecer os deveres e os direitos de sua clientela, por isso os entrevistados responderam que eles estão sempre presentes em seus estabelecimentos, orientando e ensinando seus colaboradores.

A identificação da satisfação dos clientes é realizada por todos os estabelecimentos pesquisados, informalmente, através de bilhetes e reclamações ou sugestões verbais.

4.6 Ponto

A questão da localização é considerada como uma das decisões estratégicas mais importantes do setor varejista. Frequentemente ouve-se, que as três mais importantes propriedades do varejo são: localização, localização e localização (BOTELHO, 1998).

Os restaurantes analisados estão localizados em bairros, com exceção de um restaurante, que se encontra na região central de Campo Grande/MS. Quatro restaurantes estão instalados em ruas movimentadas; mas existem problemas de visibilidade, já que as fachadas não estão visíveis de forma a atrair a atenção para quem passa de carro.

A escolha da localização dos restaurantes entrevistados aconteceu em a adoção de critérios científicos. Não foi realizada pesquisa para descobrir a viabilidade do ponto; somente um restaurante buscou ajuda de um consultor, mas, mesmo assim, não fizeram pesquisas de mercado. Isso representa um risco para o negócio, já que a localização é um fator que se deve privilegiar, pois em caso de insucesso o investimento realizado não permite alteração de ponto facilmente. Porém, todos os entrevistados conseguiram utilizar a localização a favor do seu negócio.

Segundo Scheidegger (2003), a abertura de um ponto-de-venda pode ser realizada intuitivamente pelo próprio varejista ou tecnicamente por um profissional de marketing, com estudos e pesquisas. Devem-se observar quatro aspectos sobre localização: o estabelecimento da área de influência, a avaliação de quem são os principais concorrentes, a avaliação da conveniência do local para atender os clientes e uma análise da demanda de mercado.

Por se localizarem em ruas grande fluxo de veículos e pessoas, estacionamento próprio é fator considerado essencial por todos os entrevistados; por isso, todas as lojas apresentam espaços para estacionar; somente um restaurante não investiu em estacionamento, mas isso não prejudica a empresa, já que fica localizado em uma esquina e existem muitas vagas na rua para abrigarem os veículos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo buscou analisar como as empresas de restaurante comercial *self-service*, aplicam o composto ampliado de marketing (produto, preço, promoção, apresentação, pessoal e ponto) visando conquistar e manter o cliente. Foram selecionadas cinco empresas independentes, classificadas como de micro e pequeno portes. As entrevistas em profundidade foram feitas com a gerência das lojas pesquisadas; também foi usada a observação não disfarçada e a coleta de materiais promocionais.

O setor de serviços de alimentação tem apresentado um crescimento intenso nos últimos anos; as empresas necessitam combinar as ferramentas de marketing para propiciarem uma percepção de alta qualidade aos clientes. Em relação às empresas pesquisadas, pôde-se observar que o *mix* de marketing é utilizado, muitas vezes de forma intuitiva e pouco rigorosa. Os proprietários possuem esses estabelecimentos há muito tempo e, portanto, conhecem as necessidades da clientela. Aplicam a velha prática da tentativa-e-erro.

Em relação ao *mix* de produtos, todos os restaurantes analisados visam à qualidade dos serviços oferecidos, prezando pelo bom atendimento e agilidade. No que tange a variedade de itens, pode-se afirmar que é relativamente ampla. Além disso, oferecem um ambiente confortável e limpo.

No que se refere ao preço, os resultados revelam que os cinco restaurantes utilizam os custos das mercadorias para formação de preços; portanto, a tática adota é o preço baseado no custo. Com relação à concorrência, quatro entrevistados informaram que consideram os preços estabelecidos pelos concorrentes; assim, a utilização da tática de preços baseada na concorrência. Conclui-se que quatro restaurantes *self-service* trabalham o preço de forma pouco rigorosa, não tendo controle administrativo dos efeitos causados pelas mudanças nos custos.

No elemento promoção, as empresas trabalham mais fortemente em cima da propaganda boca-a-boca. Os proprietários buscam fidelizar seus clientes de forma que eles elogiem os estabelecimentos para clientes potenciais. Apesar de não utilizarem as ferramentas de comunicação mais intensamente, os empresários não sentem necessidade de aumentar o investimento para elevar o número de clientes, possivelmente em função de não ter capacidade ociosa.

Sobre a apresentação, ressalta-se que todos eles têm uma aparência agradável, que transmite uma impressão de sofisticação um pouco maior que a maioria dos restaurantes em



Campo Grande/MS. Os restaurantes pesquisados possuem um ambiente interno amplo e espaçoso.

No que tange às pessoas, para os colaboradores alcançarem um bom desempenho no atendimento, os restaurantes estão sempre incentivando seus colaboradores a participem de cursos de atendimento ao cliente. A identificação da satisfação dos clientes é realizada por todos os estabelecimentos pesquisados, informalmente, através de bilhetes e reclamações ou sugestões verbais.

A escolha da localização das lojas aconteceu de forma não científica. Não foi realizada pesquisa para descobrir a viabilidade do ponto. Quatro restaurantes encontram-se em ruas movimentadas e possuem estacionamentos próprios. Através da observação, pode-se constatar que os restaurantes oferecem pouca visibilidade aos transeuntes e este seria um aspecto a ser melhorado.

Conclui-se que as empresas pesquisadas não utilizam de forma plena todas as ferramentas que o marketing oferece para a melhoria do desempenho. Como atores importantes do negócio em questão, os consumidores deveriam ser entrevistados para que se possam identificar melhor suas necessidades e as opiniões em relação à empresa.

Os objetivos perseguidos foram encontrados, já que se tinha a pretensão de analisar as ferramentas de marketing utilizadas pelas empresas, as observações e entrevistas possibilitaram a interpretação dos fatos.

Este artigo oferece uma contribuição gerencial na medida em que mostram aos empresários a necessidade do uso de conceitos e técnicas de marketing apropriados ao setor de restaurantes comerciais *self-service*.

6. REFERÊNCIAS

ABRASEL. Brasileiros gastam R\$ 70 bilhões por ano com alimentação fora do lar. 06 nov. 2007. Disponível em:

<<http://209.85.165.104/search?q=cache:svMlvhAU11UJ:www.abrasel.com.br/index.php/atualidade/item/3052/+servi%C3%A7os+de+alimenta%C3%A7%C3%A3o,+refei%C3%A7%C3%B5es+fora+de+casa&hl=pt-BR&ct=clnk&cd=5&gl=br>> Acesso em: 25 mar. 2008.

BERMAN, Barry; EVANS, Joel R. **Retail management: a strategic approach**. 9th ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2004.

BISCOLA, P. H. N.; GOULART, P. P.; LIMA FILHO, D. de O. Importância da análise dos 4ps de marketing para restaurantes diferenciados: um estudo de caso. In: Jornada Científica do Centro Oeste de Economia e Administração, 2., 2002, Campo Grande/MS. **Anais ...** Campo Grande: UFMS, 2002.

BORGES, Admir Roberto. **Marketing de varejo: as estratégias adotadas pelos supermercados de vizinhança para conquistar e fidelizar clientes**. 2001. 173 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina Florianópolis, 2001.



BOTELHO, Ricardo Vasconcelos. Os modelos de localização e os shopping centers. In: SEMEAD, 3., 1998, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: USP, 2003. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/Semead/3semead/pdf/PNEE/Art052.PDF>>. Acesso em: 07 nov. 2007.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF)**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoodevida/pof/2002/default.shtm>>. Acesso em: 01 out. 2007.

CARLINI JUNIOR, Reginaldo José. Marketing de relacionamento: identificação e reconquista dos clientes perdidos entre os estabelecimentos gastronômicos associados à ABRASEL-PE. **Cadernos da FACECA**, Campinas, v. 12, n. 1, p. 75-86, jan./jun. 2003. Disponível em: <http://www.puc-campinas.edu.br/centros/cea/sites/revista/conteudo/pdf/vol12_n1_Marketing.pdf>. Acesso em: 07 nov. 2007.

FURUTA, Erika Cristina. **Razões de escolha de supermercados de vizinhança como ponto de compra**. 2002. 98 f. Trabalho de conclusão de curso (Administração de empresas) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2002.

GIRALDI, J. de M. E.; SPINELLI, P. B.; MERLO, E. M. Retail store image: analysis of the implications for store positioning. **Revista Eletrônica de Administração**, ed. 36, v. 9, n. 6, nov/dez 2003. Disponível em: <http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/busca.php?pagina=22&titulo_p=a&acao=busca>. Acesso em: 07 nov. 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

LIMA-FILHO, D. de O.; BARBOSA, F. B. M. H.; CRUZ, G. S.; BACHA, N. B. Marketing estratégico na indústria de fast-food: estudo multicase. In: Jornada Científica do Centro Oeste de Economia e Administração, 4, 2004, Campo Grande/MS. **Anais...** [CD-ROM]. Campo Grande: UFMS, 2004.

LIMA-FILHO, D. de O.; BORGES, C. M.; CABRAL, M. dos S.; ARAKAKI, R.. A utilização do mix equilibrado de marketing como fator-chave de sucesso: um estudo de caso no McDonald's Shopping Campo Grande. In: SEMEAD, 6., 2003, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: USP, 2003. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/Semead/6semead/MKT.htm>>. Acesso em: 12 nov. 2007.



LIPPEL, Isabela Laginski. **Gestão de custos em restaurantes**: utilização do método ABC. 2002. 185 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2002.

MEDEIROS, Antonio Fernandes de. **Sistema de controle administrativo e de gestão econômico-financeira de restaurantes de pequeno porte do tipo self-service**. 2005. 234 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2005.

NEVES, Marcos Fava. **Um modelo para planejamento de canais de distribuição no setor de alimentos**. 1999. 187 f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1999.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**: gestão e estratégia. São Paulo: Atlas, 2000.

POULAIN, Jean-Pierre. **Sociologias da alimentação**. Florianópolis: Editora da UFSC, 2004.

RICHTER, Humberto Vendelino. **Como montar seu restaurante self-service**. 3. ed. Brasília: Ed. SEBRAE, 1996. 25 p. (Série Oportunidades de Negócios).

SALAY, Elisabete. Consumo alimentar fora do domicílio: implicações para pesquisas em segurança alimentar e nutricional. **ComCiência**, 10 set. 2005. Disponível em: <<http://www.comciencia.br/reportagens/2005/09/14.shtml>>. Acesso em: 01 out. 2007.

SEBRAE. **Onde estão as micro e pequenas empresas no Brasil**. 2006. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/setor/comercio-varejista/sobre-comercio-varejista/estudos-pesquisas>>. Acesso em: 14 nov. 2007.

SEII, Willian; PAULI, Sergi. Análise de setor no segmento de foodservice - uma abordagem baseada no modelo do diamante. In: SEMEAD, 6., 2003, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: USP, 2003. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/Semead/6semead/index.htm>>. Acesso em: 01 out. 2007.

SCHEIDEGGER, R. M. Estratégias de ponto-de-venda. **Fabavi em Revista**, Vila Velha, v. 2, n.1, jan/jun 2003. Disponível em: <http://www.fabavi.br/revista/artigos/v.2_n.1_Artigo_1.doc>. Acessado em: 7 nov. 2007.

SILVA, Renata Barbosa da; SILVA, Ronald Tavares Pires da. Como o marketing de relacionamento é promovido pela abordagem direta em restaurante por kilo. **Conhecimento Interativo**, São José dos Pinhais/PR, v. 2, n. 2, p. 99-116, jul./dez. 2006. Disponível em: <<http://revistacientifica.famec.com.br/ojs/include/getdoc.php?id=201&article=65&mode=pdf>>. Acesso em: 07 nov. 2007.



TERRA, Eduardo de Almeida Salles. A classificação do varejo: um estudo sobre diferentes abordagens. **Provar**, 2001. Disponível em: <<http://www.fundacaofia.com.br/provar/artigos.asp>>. Acesso em: 17 out. 2007.

VENTURI, James Luiz. **Estudo das características empreendedoras dos proprietários de restaurantes na cidade de Itapema, conforme a abordagem de David McClelland**. 2003. Dissertação (Mestrado em Turismo e Hotelaria) – Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hotelaria, Universidade do Vale do Itajaí em Balneário Camburiú. Cmburiu-SC, 2003.

YOO, Sung Jin; CHANG, Young Jae. An exploratory research on the store image attributes affecting its store loyalty. **Seoul Journal of Business**, v. 11, n. 1, jun. 2005. Disponível em: <http://cba.snu.ac.kr/sjb/data/c7_Yoo,Chang.pdf>. Acesso em: 07 nov. 2007.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. Metodologia de pesquisa. Campo Grande: UFMS, 2007.