

FACULDADE SENAC DE SÃO MIGUEL DO OESTE
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial

Ana Paula Schneider
Carla Lazzaroto Previde
Deize Onice Dreyer de Mello Dalmas
Dgéssica Patrícia Ludwig
Glaucia Luana Hoffmeister
Volnei Dalmas

PLANO DE MELHORIAS PARA A EMPRESA BIG DOG PONTO CERTO

São Miguel do Oeste

2018

Ana Paula Schneider
Carla Lazarotto Previde
Deize Onice Dreyer de Mello Dalmas
Dgéssica Patrícia Ludwig
Glaucia Luana Hoffmeister
Volnei Dalmas

PLANO DE MELHORIAS PARA A EMPRESA BIG DOG PONTO CERTO

Trabalho apresentado a Faculdade Senac de São Miguel do Oeste como requisito para conclusão de Curso Superior de Tecnologia Gestão Comercial.

Orientador: Alexandre Brescansin

São Miguel do Oeste
2018

P712

Plano de melhorias para a empresa Big Dog Ponto Certo /
Ana Paula Schneider *et al.* – São Miguel do Oeste (SC) :
Faculdade Senac de São Miguel do Oeste, 2018.

136 p. : il. ; color.

Orientador: Prof. Me. Alexandre Brescansin
Trabalho de Conclusão de Semestre (Graduação do curso
de Tecnologia em Gestão Comercial) – Faculdade Senac de
São Miguel do Oeste, 2018.

1. Marketing. 2. Fidelização. I. Brescansin, Alexandre. II.
Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial. III. Schneider, Ana
Paula. IV. Previde, Carla Lazarotto. V. Dalmas, Deize Onice Dreyer
de Mello. VI. Ludwig, Dgéssica Patrícia. VII. Hoffmeister, Glauca
Luana. VIII. Dalmas, Volnei.

CDD. 658.4012

Esta obra é licenciada pela licença Creative Commons de atribuição, de uso
não comercial e de compartilhamento pela mesma licença 3.0



Ana Paula Schneider
Carla Lazarotto Previde
Deize Onice Dreyer de Mello Dalmas
Dgéssica Patrícia Ludwig
Glaucia Luana Hoffmeister
Volnei Dalmas

PLANO DE MELHORIAS PARA A EMPRESA BIG DOG PONTO CERTO

Trabalho apresentado a Faculdade Senac de São Miguel do Oeste como requisito para conclusão de Curso Superior de Tecnologia Gestão Comercial.

Orientador: Alexandre Brescansin.

Alexandre Brescansin (Orientador)

Anderson José Schneider Thums - SENAC

Aroldo Pereira Da Silva – SENAC

Deizi Cristina Shwarz - SENAC

Emerson Luiz Pereira - SENAC

Ivandro Spengler - SENAC

São Miguel do Oeste, 05 de dezembro de 2018

Dedicamos esta, bem como todas as nossas conquistas, aos nossos pais, irmãos, filhos e companheiros que com muito carinho e apoio, não mediram esforços para que chegássemos nesta etapa da vida.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradecemos a Deus por nos dar a oportunidade e forças para a realização e superação das dificuldades.

A esta universidade, seu corpo docente, direção, administração que nos deram a oportunidade de vislumbrar um horizonte superior, com mérito e ética.

Aos orientadores e bibliotecários por fornecerem o suporte necessário para a conclusão deste presente trabalho.

Aos pais, companheiros e filhos pelos incentivos, apoio e amor incondicional.

E a todos que diretamente ou indiretamente fizeram parte deste processo de formação o nosso muito obrigado.

RESUMO

O presente trabalho foi desenvolvido na empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo, que atua no ramo alimentício desde 2013, localizado na cidade de São Miguel do Oeste- SC. Este foi baseado nas técnicas de pesquisa bibliográfica das diversas áreas da empresa, destacando-se a área de marketing, pesquisa exploratória qualitativa e pesquisa de campo. A partir destas, foi possível diagnosticar problemas de divulgação dos produtos e serviços, controle de custos que ocorrem na empresa atualmente, e sugerir melhorias. Desta forma, identificou-se a necessidade de desenvolver um plano marketing para que a empresa se destaque no mercado. Neste sentido, foram feitas algumas sugestões de melhoria como instalar um sistema CRM para fidelização de clientes, reestruturar a fachada da empresa dando maior destaque para a marca e também a possibilidade de disponibilizar treinamentos e capacitação para os vendedores para melhor atender e satisfazer os clientes. Com isso, a empresa pode se tornar ainda mais competitiva no mercado e futuramente pensar em expandir seus negócios.

Palavras-chave: Marketing. Fidelização. Cliente. Mercado.

ABSTRACT

This study was developed in the company Restaurante e Big Dog Ponto Certo, which operates in the food business since 2013, located in the city of São Miguel do Oeste-SC. This study was based on the bibliographic research techniques of the several areas of the company, mainly the area of marketing, qualitative exploratory research and field research.. From these, it was possible to diagnose disclosure problems of goods and services, cost control that occur in the company today, and suggest improvements. Thus,It suggests develop a marketing plan for the company stand in the market. In this sense, there have been some improvement suggestions how to install a CRM system for customer loyalty, restructure the facade of the company placing greater emphasis on the brand and also the possibility of providing training for sellers to better serve and satisfy customers. With this, the company can become even more competitive in the market and future thinking in expanding their business.

Keywords: Marketing. Loyalty. Customer. Marketplace

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Você usa a tele entrega no Restaurante	44
Gráfico 2	Se não usa a tele entrega do Restaurante, porque?	44
Gráfico 3	Com que frequência vai ao restaurante?	45
Gráfico 4	Para que frequenta o restaurante	45
Gráfico 5	Como fica sabendo das promoções do restaurante?	46
Gráfico 6	Você recomendaria os serviços do restaurante?	46
Gráfico 7	Você usa a tele entrega na Lanchonete?	44
Gráfico 8	Se não usa a tele entrega da Lanchonete, porque?	44
Gráfico 9	Com que frequência vai a lanchonete?	45
Gráfico 10	Para que frequenta a lanchonete	45
Gráfico 11	Como fica sabendo das promoções da lanchonete?	46
Gráfico 12	Você recomendaria os serviços da lanchonete?	46
Gráfico 13	Ponto de equilíbrio atual	118
Gráfico 14	Ponto de equilíbrio incremental	118

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Tabela climática região SMO.....	38
Tabela 2	Concorrentes	40
Tabela 3	Propostas de melhorias de comunicação	57
Tabela 4	Projeção de vendas da lanchonete.....	96
Tabela 5	Projeção de vendas com 5% de aumento no lucro.....	97
Tabela 6	Projeção de vendas do restaurante.....	97
Tabela 7	Projeção de vendas com 5% de aumento no lucro.....	98
Tabela 8	Orçamento de vendas da lanchonete	100
Tabela 9	Orçamento de vendas do restaurante	100
Tabela 10	Custos e despesas fixas e variáveis	106
Tabela 11	Despesas de propostas de melhorias	107
Tabela 12	Retorno do investimento	116
Tabela 13	Ponto de equilíbrio anual e incremental	117

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Cinco forças de Porter	41
Figura 2	Logo marca do Restaurante Big Dog	53
Figura 3	Slogan do Restaurante Big Dog	54
Figura 4	Imagem do site do estabelecimento tela inicial	58
Figura 5	Imagem do Buffet do Restaurante	59
Figura 6	Ilustração dos produtos	59
Figura 7	Propostas de uniforme para restaurante e lanchonete	61
Figura 8	Imagem da lanchonete Big Dog	61
Figura 9	Organograma do Restaurante Big Dog	70
Figura 10	Funcionograma do Restaurante Big Dog	71
Figura 11	Fluxograma e Logística de Suprimentos	84
Figura 12	Cidade de São Miguel do Oeste	92
Figura 13	Tamanho de Mercado Municipal	93
Figura 14	Balanço Patrimonial Restaurante e Big Dog	112
Figura 15	Demonstrativo de Resultado do Restaurante	113
Figura 16	Fórmula <i>Mark-up</i>	118
Figura 17	Cálculos <i>Mark-up</i>	119

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA	13
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo geral	14
1.2.2 Objetivos específicos.....	14
1.3 JUSTIFICATIVA	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 ESTUDO DO SEGMENTO DE ATUAÇÃO.....	16
2.1.1 <i>Definição, Apresentação, Conceito do Segmento</i>	17
2.1.2 <i>Levantamento do Histórico do Segmento</i>	18
2.1.3 <i>Fundamentar como as Empresas do Segmento de Atuação trabalham o Marketing, as Pessoas, a Logística, as Vendas e as Finanças.</i>	19
2.2 ANÁLISE AMBIENTAL DO SEGMENTO	21
2.3 IDENTIFICAÇÃO DOS TIPOS DE NEGÓCIO DO SEGMENTO E DAS EMPRESAS QUE CONCORREM ENTRE SI EM CADA TIPO DE NEGÓCIO	23
3 METODOLOGIA	25
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	25
3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	26
3.3 FORMA E ANÁLISE DOS DADOS	27
3.4 PESQUISA DE MERCADO - ESTRUTURAÇÃO, APLICAÇÃO E TABULAÇÃO DE PESQUISA DE MERCADO PARA O NEGÓCIO.....	28
4 ESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA	30
4.1 MISSÃO, VISÃO, VALORES.....	30
4.2 DADOS DO EMPREENDIMENTO	31
4.2.1 <i>Razão Social</i>	32
4.2.2 <i>Etapas para o registro do CNPJ</i>	32
4.2.3 <i>Dados Gerais e Jurídicos do Negócio, Contrato Social do empreendimento</i>	32
4.3 ASPECTOS DO EMPREENDIMENTO: FABRICAÇÃO, VENDAS, DISTRIBUIÇÃO, PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, EXTRAÇÃO, AGRICULTURA, PECUÁRIA E OUTROS.	32
4.4 AVALIAÇÃO DA LOCALIZAÇÃO DA EMPRESA	33
4.5 ANÁLISE AMBIENTAIS.....	34

4.5.1 Análise Swot	34
4.5.2 Análise da concorrência	37
4.5.3 Análise das 5 Força de Porter	39
4.6 PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO	41
4.6.1 Segmentação de Mercado	41
4.6.1.1 Análise comportamento do consumidor.....	42
4.6.1.2 Gestão da imagem de marca.....	48
4.6.2 Escolha do posicionamento amplo, específico ou de valor	49
4.6.2.1 Definição e explicação da Marca, Logomarca e Slogan.....	51
4.6.2.2 Registro da Marca.....	53
4.6.3 Ações de Comunicação	54
4.6.3.1 Definição de estratégias para a fidelização.....	61
4.6.3.2 Elaboração das 8 etapas para a fidelização.....	64
4.7 PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS	67
4.7.1 Dados Pessoais do(s) donos da empresa	67
4.7.2 Organograma e Funcionograma	68
4.7.3 Recursos Humanos: número de pessoas e respectivas ocupações, salário mês por ocupação de acordo com a CBO	70
4.7.4 Plano e cargos e salários e elaboração do perfil das ocupações definido por competência	71
4.7.5 Estratégias de Recrutamento e Seleção de Pessoas	73
4.7.6 Estratégias de Desenvolvimento e Monitoramento de Pessoas e Endomarketing	74
4.7.7 Programa de estímulo para equipe de venda	76
4.8 AÇÕES DE LOGÍSTICA COMERCIAL (PLANO DE DISTRIBUIÇÃO)	78
4.8.1 Definição da cadeia logística	78
4.8.1.1 Codificação e classificação dos materiais.....	79
4.8.1.2 Previsão de Compras – Volume e custos.....	80
4.8.1.3 Previsão de Estoques.....	81
4.8.1.4 Acondicionamento dos produtos ou serviços.....	82
4.8.1.5 Estratégias de distribuição dos produtos/serviços.....	84
4.8.1.6 Apresentação da Capacidade de Produção.....	86
4.8.1.7 Análise da localização da empresa.....	86
4.9 PLANO DE COMERCIALIZAÇÃO (PC)	88

4.9.1 Tamanho da força de vendas	88
4.9.2 Estrutura de força de vendas	89
4.9.3 Tamanho de mercado	90
4.9.5 Projeção do volume de vendas	94
4.9.6 Cotas de vendas/atendimentos por vendedor	97
4.9.7 Orçamento de vendas	98
4.9.8 Definição dos indicadores e formas de avaliação das vendas	100
4.9.9 Política de Preço de venda	101
4.9.10 Política de pós venda	102
4.10 PLANO DE VIABILIDADE FINANCEIRA (AV)	104
4.10.1 Levantamento do investimento inicial para ações propostas: despesas pré-operacionais, necessidade de capital de giro	104
4.10.2 Levantamento de fontes de investimento	106
4.10.3 Prazos médios e ciclo financeiro	109
4.10.4 Demonstrativo de resultado, balanço patrimonial e fluxo de caixa mensal e anual	110
4.10.5 Avaliação da viabilidade econômico/financeira; tempo de retorno do investimento e a taxa de desconto utilizada	113
4.10.6 Indicadores de desempenho, ponto de equilíbrio, nível de endividamento, nível de liquidez e rentabilidade das vendas	115
5 CONCLUSÃO	119
REFERÊNCIAS	121
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PESQUISA DE MERCADO	129
ANEXO A – DOCUMENTOS DA EMPRESA	132

1 INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos, as empresas buscam se adaptar ao mercado e se manterem competitivas neste, que está em constantes mudanças. Nota-se que o nível de competitividade entre as empresas aumentou muito em relação à anos anteriores, exigindo maior planejamento em todos os setores.

O bom desempenho da empresa em relação a fatores como controle de estoque e vendas, bom atendimento, satisfação do cliente, qualidade dos produtos e a qualificação profissional, garantem a competitividade e a qualidade exigida pelo mercado para satisfação de suas necessidades.

Uma das alternativas é o planejamento de ações que visem à satisfação desses clientes, acredita-se que os investimentos na área de marketing são importantes para a conquista de resultados positivos. Pois, a empresa precisa ser bem vista e lembrada para que haja a satisfação almejada.

É de suma importância que as empresas realizem planejamentos, para que elas identifiquem seus pontos fortes e fracos, analisem e avaliem o ambiente interno e o externo, as ameaças e as oportunidades, e consigam fazer previsões para estabelecer um relacionamento de confiança e fidelização com os clientes.

O presente trabalho tem por objetivo principal elaborar um plano de marketing para a empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo, localizada na cidade de São Miguel do Oeste/SC, sugerindo assim estratégias que possam auxiliar a empresa nas áreas de comercialização, fidelização, desenvolvimento de recursos humanos, logística e viabilidade financeira.

1.1 Especificação do Problema

A alimentação em restaurantes, lanchonetes e bares cresce a cada ano de acordo com Nacional Sebrae (2017) possui a expansão anual de 10%. Trabalhar neste ramo parece ser algo simples, porém, é bastante complexo exigindo a procura constante pela qualidade dos produtos e conhecimento no setor. Segundo dados da Abrasel 35% dos bares e restaurantes fecham as portas em aproximadamente dois anos, sendo um índice elevado entre os segmentos do mercado.

O Restaurante e Big Dog Ponto Certo possui um ambiente para lanches aberto a noite e um restaurante para almoços no período do meio dia, são locais com um

ambiente agradável porém sem um aspecto que realmente chame a atenção do público.

Diante disso foi possível identificar oportunidades de melhorias para a empresa na área de *marketing*. Segundo Ritchie (2012) as empresas devem estar constantemente buscando inovar a fim de conquistar seus clientes, o marketing surgiu no intuito de satisfazer as necessidades.

Sendo assim se ressalta a necessidade de trabalhar em melhorar as ações de marketing para atrair a atenção dos clientes. O questionamento da pesquisa é: como melhorar as ações de marketing já existentes e quais novas ações serão necessárias implementar?

1.2 Objetivos

Sob o ponto de vista de Gil “o problema também pode ser apresentado sob a forma de objetivos, o que representa um passo importante para a operacionalização da pesquisa e para esclarecer acerca dos resultados esperados” (GIL, 2010, p.13).

Sendo assim para entender as questões estabelecidas na discussão do presente trabalho, foram definidos os seguintes objetivos.

1.2.1 Objetivo geral

Desenvolver estratégias na área de marketing para maior divulgação da marca e serviços na empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo.

1.2.2 Objetivos específicos

- Elaborar um plano de marketing;
- Calcular o preço de custo e o preço de venda;
- Analisar a viabilidade econômica financeira das propostas de melhorias a empresa.

1.3 Justificativa

Caracteriza se justificativa como uma contextualização de maneira objetiva, clara e direta em defesa do trabalho ou projeto.

“A justificativa costuma ser um texto curto (cerca de 100 a 200 palavras), geralmente de um único parágrafo, que serve para apresentar um argumento muito convincente para aquele patrocinador específico” (MELLO, 2015 p.01).

O segmento alimentício vem se ramificando ao decorrer dos anos, com isso há uma grande disputa entre os estabelecimentos locais e regionais ressaltando a importância de planejamento financeiro e de viabilidade que vise direcionamento e constantes adaptações para que a empresa permaneça no mercado e se destaque da concorrência.

A empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo caracteriza-se como sendo uma das empresas mais conhecidas da cidade de São Miguel do Oeste e no Extremo Oeste de Santa Catarina, a mesma atua no ramo alimentício onde oferece almoços, lanches e bebidas.

A empresa apresenta dificuldade no planejamento de marketing, pois mesmo o restaurante sendo popular, ainda deseja e pode abranger um público maior. O presente trabalho acadêmico tem como justificativa uma análise situacional abrangente do restaurante, de seus clientes e ponto de venda onde estuda se a atuação do negócio e novas possibilidades no mercado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente trabalho será realizado através de pesquisas bibliográficas baseados em livros ofertados pelo acervo da biblioteca do Senac, São Miguel do Oeste e em sites da internet. Conforme Gil (2010) a principal vantagem da revisão bibliográfica está no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama ampla de fenômenos, logo o intuito dessa pesquisa é alcançar os objetivos do estudo agregando assim conhecimento.

Sendo assim a seguir serão abordados alguns conceitos relacionados ao assunto, pois se entende que se faz necessário uma melhor compreensão dos conceitos para obtenção de um processo eficaz na elaboração das melhorias propostas para a empresa em estudo.

2.1 Estudo do Segmento de Atuação

Neste item serão abordados informações sobre o segmento alimentício. Pois, cada vez mais as pessoas estão em busca de praticidade, agilidade devido à falta de tempo que possuem para conciliar todas as tarefas do seu dia a dia. Segundo Sebrae (2017) o setor de restaurantes tem uma expansão anual de 10% logo, as pessoas buscam adquirir os alimentos em locais seguros onde oferecem qualidade e bom atendimento.

Kotler (1998, p. 225) afirma que “a segmentação de mercado representa um esforço para o aumento de precisão de alvo de uma empresa. Ela pode ser adotada em quatro níveis: segmentos, nichos, áreas locais e indivíduos”. O presente trabalho será relacionado ao nível de segmentos de mercado sendo que está dividido em quatro principais variáveis: geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental, sendo as mesmas detalhadas a seguir.

Conforme Kotler (1998) a,

Segmentação Geográfica: é a divisão do mercado em partes diferentes como bairros, regiões, estados e nações; Segmentação Demográfica: os compradores são divididos em grupos, diferenciando-os por fatores como idade, sexo, renda, tamanho da família, ciclo de vida, etnias, etc; Segmentação Psicográfica: esse segmento pode ser definido como estilo de vida e personalidade dos consumidores; Segmentação Comportamental: define-se como status de usuário, lealdade, taxa de uso, benefícios e atitude (KOTLER, 1998, p. 226).

A empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo, está situada cidade de São Miguel do Oeste, estado de Santa Catarina, atendendo toda a região extremo oeste catarinense. Por se tratar de uma empresa do ramo alimentício não há uma segmentação por fatores como idade, sexo e renda, sabe-se que os clientes da mesma possuem diferentes estilos de vida e também chamam atenção no comportamental com isso a empresa trabalha com planejamento rigoroso onde procura se destacar no atendimento e qualidade dos produtos e serviços ofertados.

2.1.1 Definição, Apresentação, Conceito do Segmento

Segmento de mercado pode ser entendido como a divisão da grande diversidade de consumidores de um mesmo produto ou serviço, utilizada como uma estratégia de *marketing* para se identificar o público alvo da empresa garantindo maior eficiência.

Os mercados consistem de compradores que diferem entre si em muitos aspectos e podem ser segmentados de várias maneiras. [...] A segmentação de mercado representa um esforço para o aumento de precisão de alvo de uma empresa. Ela pode ser adotada em quatro níveis: segmentos, nichos, áreas locais e indivíduos. (KOTLER, 2008, p. 225).

Cada consumidor possui um perfil que os diferenciam uns dos outros, sendo que tais características é que norteiam as suas escolhas na hora da compra de algum produto.

Percebe-se a complexidade e o crescimento que o mercado atinge nos dias de hoje ocasionando na maior exigência dos consumidores em querer suprir as necessidades e estar satisfeito. (LAS CASAS, 2006).

De acordo com Yanaze (2006):

Segmento de mercado é um fator muito importante para as empresas, pois um produto ou serviço raramente significa a mesma coisa para todas as pessoas. Dessa forma, um mercado para um produto não é homogêneo. Entretanto, em um mercado heterogêneo, é possível identificar grupos homogêneos que devem ser abordados com estratégias de *marketing* diferenciadas (YANAZE, 2006, p. 138).

Existe variáveis para cada segmentação de mercado podendo ser de diversas categorias, as principais variáveis são geográficas, demográficas, comportamentais e psicográficas.

Conforme afirma Las Casas (2006):

Geográficas: as regiões geográficas constituem-se em uma variável básica da segmentação, uma vez que as regiões apresentam comportamento de compra distintos; - Demográficas: refere-se à formação de segmentos com base em sexo, idade, etnia, religião, educação, ocupação, salários e qualquer outro fator que possa ser quantificado; - Comportamentais: outra forma de segmentação utiliza o critério comportamento de compra. O segmento por comportamento de compra são geralmente divididos [...] pela ocasião da compra e benefícios procurados. - Psicográficas: é possível formar segmentos com esses fatores, que contribuem com a estrutura psicográfica do indivíduo, tais como valores, atitudes, personalidade e estilo de vida. (LAS CASAS, 2006, p. 241-242).

Ter a determinação do segmento em que melhor se adapta a empresa auxilia no acompanhamento do mercado possibilitando uma estratégia mais precisa.

O estabelecimento Restaurante Big Dog Ponto Certo sendo de pequeno porte é um segmento no ramo gastronômico nas redes de restaurante e lanchonete possuindo as duas atividades em conjunto, é um segmento que tem crescido bastante no país onde as pessoas estão preferindo comer fora do lar ao cozinhar em casa.

2.1.2 Levantamento do Histórico do Segmento

Restaurante é definido como um local destinado para a venda e o preparo de refeições podendo ser almoços, jantares e lanches com o acompanhamento de bebidas, sendo os pratos servidos por garçons. A história dos restaurantes é bastante antiga, de acordo com Oliveira (2013) teve seu início na Roma onde existiam as tabernas como eram conhecidos restaurantes baratos ou estabelecimento de vendas que ofereciam comida e bebida aos visitantes, no século XIX (dezenove) esses estabelecimentos começaram a se espalhar pela Europa sendo que o cardápio foi variando de acordo com a região. No Brasil o restaurante teve sua origem no ano de 1900 nas cidades de Rio de Janeiro e São Paulo com a chegada de portugueses no país houve a incorporação de novos hábitos na cultura brasileira

Lanchonete mais conhecido por ser um estabelecimento onde são servidas refeições rápida. Conforme Alves (2017) a primeira lanchonete aberta no Brasil foi no

Rio de Janeiro pelo americano Robert Falkenbrug com padrões do seu país de origem introduzindo no país o milk-shake e o sundae conquistou o povo brasileiro.

Os estabelecimentos de restaurantes e lanchonetes mais conhecidos como o segmento *food service* são um ramo que cresce a cada ano. Mudou-se muito o aspecto nesse sentido pelo fato de as pessoas começarem a perceber uma economia nos gastos ao estar saindo para fazer as refeições em restaurantes e lanchonetes do que na própria residência.

Esse setor está possuindo uma maior concorrência no mercado, obrigando de uma forma aos estabelecimentos de buscarem o diferencial em aspectos de inovação como uma alternativa para conseguir ganhar a competitividade. Um método que pode ser utilizado é a maior agilidade na hora do atendimento, através de um sistema com mais agil no processo de cobrança e maior satisfação dos consumidores.

A gastronomia está evoluindo de maneira a garantir cada vez mais o bem-estar de seus clientes proporcionando não apenas um produto/serviço de qualidade mas também um ambiente adequado.

2.1.3 Fundamental como as Empresas do Segmento de Atuação trabalham o Marketing, as Pessoas, a Logística, as Vendas e as Finanças.

Para escolher um segmento é preciso levar em conta que a vários níveis de segmentos sendo eles: Geográfico, demográficos, psicográficos e comportamentais.

Após decidir qual segmento irá atuar, começa-se planeja as estratégias de marketing, as empresas do segmento de restaurante e lanchonete trabalham o marketing utilizado de cores quente e aconchegantes que atraem atenção e resalta os alimentos, também é usado o sentido do olfato tendo uma variação de odores dos pratos preparados no local. Pode-se trabalhar o marketing de serviço ao oferecer ao cliente uma boa experiência no estabelecimento, oferecendo um bom atendimento e eficiência na entrega do pedido é um bom passo para ter uma imagem positiva no mercado, pois desta forma atraiu a atenção dos mesmos e as chances de voltarem são grandes.

O autor Maricato (2005) ressalta que as diferenças entre os restaurantes e cada vez menor, por isso é necessário trabalhar melhor a prestação de serviço como seu diferencial no mercado. O mesmo destaca que, geralmente, os pequenos empresários dão maior importância para o gerenciamento de caixa, um maior controle de estoque,

como também aos preços e por último as estratégias de marketing, pois as mesmas são muito caras e não se pode cobri-las. Seguindo o autor instiga a usar a criatividade para encontrar novas maneiras de divulgar seu produto/serviço, ou renovar as já existentes.

Em relação as pessoas os autores Bateson e Hoffman afirmam que “Os estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas variam de franquias de *fast-food* a restaurantes finos, além de lanchonetes, bares e serviços de bufês. Estes segmentos é a fonte do primeiro emprego de muitos jovens” (BATESON; HOFFMAN, 2016, p. 38).

O trabalho em logística deve ser muito bem desenvolvido, pois é sobre ele que a empresa vai trabalhar.

Chiavenato e Sapiro esclarecem que:

A estratégia é uma complicada escolha que envolve toda a organização e consiste em selecionar dentre várias hipóteses existentes qual deve ser escolhida a respeito dos aspectos internos e externos da organização e tomar as decisões com base nesta opção. (CHIAVENATO; SAPIRO, 2016, p.7)

Seguindo este pensamento o autor Porter (2004) afirma que as atividades abrangem os compradores, fornecedores, os produtos substitutos, como também novos concorrentes e antigos concorrentes. Desta maneira a empresa, neste ambiente, necessita de estratégias de ação para manter sua posição dentro do mercado, e ainda, poder competir.

Pode-se entender que a logística começa a ser trabalhada na hora que se escolher o público alvo, a partir daí os fornecedores e os períodos de entrega dos produtos são estabelecidos levando em conta o espaço que se possui para armazená-los. Este trabalho de nada valeria se na hora de armazenar os produtos não atendessem os cuidados dos mesmos, como os produtos não perecíveis deve ser mantido em armário fechado e em temperatura ambiente, já os alimentos perecíveis, os perecíveis devem ser mantidos em determinada temperatura para ser conservado. Manter o local de atendimento organizado e limpo de fácil acesso dos consumidores, dando uma atenção a decoração para valorizar e melhor aproveitar o espaço do estabelecimento. No entanto não devemos esquecer que a concorrentes no mercado e que é preciso prestar atenção a o que estão fazendo, se está dando certo? Errado? O que eles não estão fazendo? O que pode ser feito de diferente?

Quando o marketing, pessoas e a logística estão organizados é um passo para que a venda ocorra, pois, ter uma divulgação bem colocada é importante para que a atenção do público alvo seja atingida, assim como um bom atendimento e um ambiente organizado trará uma experiência agradável ao cliente que terá o estabelecimento como referência para um retorno futuro.

Santos ressalta a importância do gestor em entender as finanças com a seguinte colocação:

O complexo de risco, chamado comumente negócio empresarial, depende da habilidade e do "jogo de cintura" que o empresário deve possuir para negociar preços. Hoje, o empresário paga, recebe, investe, contrata funcionário, compra, vende, abre mercado produz etc., para cumprir o propósito do negócio. O gestor do negócio depende do mínimo de informações para guiar sua empresa, com custos por produtos, lucro por produtos etc., para que essas informações possam ajudá-lo no planejamento, avaliação de desempenho e tomada de decisão. A determinação do volume mínimo de venda que a empresa necessita realizar, para não incorrer em prejuízo, também denominado ponto de equilíbrio, completamente com eficácia o painel dessas informações para gerir os recursos econômicos e financeiros das empresas. (SANTOS, 2014 p.41).

A partir desta colocação percebe-se que todas as áreas estão interligadas e são dependentes uma da outra e todas requerem atenção, pois se uma falhar as demais serão afetadas.

2.2 Análise Ambiental do Segmento

A análise ambiental do segmento é a primeira atividade estratégica de uma empresa, onde permite analisar e identificar as oportunidades e ameaças no ambiente externo da empresa e pontos fortes e fracos que atingem o ambiente interno. Assim podendo definir estratégias que poderão garantir vantagens competitivas, portanto deve-se iniciar entendendo o ambiente geral onde a empresa opera.

O ambiente geral consiste de tendências amplas, no contexto em que uma empresa opera, que podem ter impacto nas escolhas estratégicas dessa empresa. [...] o ambiente geral consiste de seis elementos inter-relacionados: mudanças tecnológicas, tendências demográficas, tendências culturais, clima econômico, condições legais e políticas e acontecimentos internacionais específicos. (BARNEY; HESTERLY, 2007, p. 28).

O primeiro elemento citado anteriormente é relacionado as mudanças tecnológicas que gerou grande impacto nos últimos anos na forma em que as

empresas vendem seus produtos e serviços. Essa mudança pode trazer oportunidades como a que as empresas podem utilizar os novos canais para divulgação, e também ameaças onde as empresas precisam repensar novas estratégias na medida em que há essas mudanças tecnológicas.

O segundo elemento citado está relacionado com as tendências demográficas onde é preciso conhecer as informações básicas do público alvo definido como idade, sexo, renda, local onde reside entre outros, para assim poder determinar se seus produtos e serviços são atraentes para os consumidores e potenciais clientes.

O terceiro elemento é direcionado as tendências culturais e para utilizar este elemento a favor da empresa é preciso conhecer a cultura local onde atua a empresa ou onde seus clientes residem e possivelmente poder identificar e popularizar os produtos a serem oferecidos.

O quarto elemento é relacionado ao clima econômico atual. As variações da economia podem apresentar perigo aos pequenos e médios empresários afetando diretamente as vendas, destacando que é importante saber o tempo certo para realizar novos investimentos.

O quinto elemento do ambiente geral da empresa são as condições legais e políticas que a empresa deve seguir, que é um fator fundamental para o bom funcionamento da organização e precisam ser estabelecidos por meio da definição dos objetivos, desafios e metas, e o que cada colaborador precisa fazer dentro deste processo que proporciona um maior aproveitamento dos pontos fortes da empresa determinando um diferencial frente a concorrência.

O sexto e último elemento é os acontecimentos internacionais específicos, como as guerras civis, golpes políticos, terrorismo, guerras entre países, fome e recessão de um país ou região podem proporcionar um grande impacto quando se trata de uma empresa obter vantagem competitiva.

A análise ambiental da empresa de modo geral ajuda a empresa identificar as ameaças e oportunidades que é um passo importante para aplicação de uma administração estratégica da empresa mas também é preciso realizar uma análise local para assim definir completamente os fatores que podem afetar diretamente o funcionamento da organização.

2.3 Identificação dos Tipos de Negócio do Segmento e das Empresas que concorrem entre si em cada Tipo de Negócio

A população brasileira no dias atuais não tem muito tempo para preparar suas refeições, com isso restaurantes e serviços de *fast food* ganham cada vez mais espaço com suas comidas prontas no cotidiano de cada brasileiro.

O Site Bonde (2015) descreve o *food service* como sendo o mais utilizado na atualidade.

Por definição, o *food service* é um dos termos utilizados para caracterização das refeições preparadas fora do lar e que abrange refeições realizadas: no local de trabalho, em restaurantes, *fast foods*, escolas, hospitais e até as refeições consumidas em domicílio, contudo preparadas em outro local. (BONDE, 2015 p.01).

Outro serviço que vem trazendo muitos benefícios aos consumidores brasileiros são os pedidos feitos através de tele entregas, onde é solicitado o pedido de sua refeição através de um aplicativo ou ligação onde o cliente não necessita sair de sua casa ou trabalho para ir a um restaurante ou lanchonete, ainda há a opção de ver, montar ou escolher seu prato de maneira rápida.

Devido a facilidade e comodidade, a maioria dos brasileiros preferem pedir comida em casa ou no trabalho. No Brasil, os serviços de entrega, conhecidos como delivery, foi um dos que mais cresceu nos últimos anos. Dados da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel) mostram que o setor fechou 2017 com faturamento acima dos R\$ 10 bilhões. E os hábitos do consumidor também mudaram, pois se antes havia apenas a possibilidade de fazer o pedido por telefone, hoje em dia existem os sites e aplicativos. Muitos estabelecimentos têm investido no serviço delivery para atrair clientes e aumentar as vendas. (AMARO, 2018, p.01)

Com a tecnologia tudo ficou mais fácil, já é possível avaliar e escolher o que os consumidores precisam através de um click, podendo classificar sua busca por tipos de comida seja ela japonesa, chinesa, italiana, vegana, de buteco, etc, também por precificação, localização entre outros aspectos.

A maior parte dos estabelecimentos de médio e grande porte utilizam dos serviços delivery, que atendem os clientes que não tem tempo para se deslocar até os restaurantes ou que não queira sair de sua casa ocupando seu tempo com outras

coisas sem precisar pegar congestionamento no trânsito caótico das grandes cidades do país.

No mercado alimentício se tem muita concorrência, portanto as lanchonetes, restaurantes, bares que não aderirem aos gostos de seus clientes poderão ser facilmente substituídos por estabelecimentos atualizados que prestem um bom atendimento rápido e eficaz. Por isso procurar saber o que o cliente gosta e que lhe dá maior conforto pode ser um passo além de seus concorrentes propiciando talvez a fidelização desse cliente.

3 METODOLOGIA

Sabe-se que a realização da pesquisa é à base de todo trabalho, logo para o desenvolvimento do presente estudo acadêmico foram realizadas pesquisas com o objetivo de obter informações relevantes sobre a empresa Big Dog Ponto Certo, assim como o ramo que atua para definição de melhorias onde será possível gerar dados necessários para a realização de análise de viabilidade das mudanças propostas.

3.1 Caracterização da Pesquisa

O presente estudo foi desenvolvido a partir de pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo, exploratória e qualitativa que consistem em fornecer e obter informações acerca da empresa em estudo assim será explanado no decorrer deste item.

Conforme o autor Cervo (2007):

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses. [...] é um meio de formação por excelência e constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema (CERVO, 2007, p. 61).

Neste caso, consiste na etapa inicial do trabalho acadêmico tendo o objetivo de reunir informações para o entendimento e desenvolvimento a partir de determinado assunto.

Já para a pesquisa de campo Marconi e Lakatos (2010) esclarecem “é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, de descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles” (MARCONI E LAKATOS, 2010, p. 169).

Sendo assim a pesquisa quantitativa buscam compreender as diferenças entre as opiniões, realidades existentes e procura entender se o público alvo, cliente/consumidor está satisfeito com os produtos/serviços que tem encontrado e que estão disponíveis no mercado.

Gil chama atenção que as pesquisas descritivas “têm como objetivo a descrição das características de determinada população. Podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis” (GIL, 2010, p.27). Está é

realizada com o propósito de obter dados mais detalhados e interpretação dos mesmos sendo que não há envolvimento do pesquisador no contexto analisado.

Nas palavras de Gil (2010),

As pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torna-lo mais explícito ou construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado (GIL, 2010, p.27).

Neste caso foi utilizado em virtude da equipe do referido estudo não ter clareza sobre o assunto pesquisado tendo que explorar todos os pontos necessários para obter o conhecimento desejado.

Além disso, também foi usado o método de pesquisa qualitativa, pois “está alicerçada no pressuposto de que há diversos tipos de saber e de ciência. Da mesma maneira que o conhecimento científico não é a única forma de conhecimento” (TAKAHASHI,2013, p.18). Desse modo será possível avaliar as diferentes opiniões e informações e com isso obter maior compreensão das necessidades do consumidor sendo este o público alvo da empresa.

3.2 Técnica de Coleta de Dados

Avaliar com cuidado a forma que se realiza a coleta de dados é muito importante, pois assegura os resultados e mantem os objetivos. Cervo esclarece que “A coleta de dado ocorre após a escolha e a delimitação do assunto, a revisão bibliográfica, a definição dos objetivos, a formulação do problema e das hipóteses, o agrupamento dos dados em categorias e a identificação das variáveis”. (CERVO, 2007, p. 50).

Há a necessidade de ter um controle muito rigoroso na aplicação da pesquisa. Cervo (2007) que afirma haver vários métodos de coleta de dados e todos possuem vantagens e desvantagens e que na hora de escolher um é necessário levar em conta o que menos desvantagens oferece, assim como respeite os objetivos da pesquisa.

Para o presente trabalho os métodos de pesquisas serão a de campo que busca as informações sobre a empresa de estudo. Como também o método de pesquisa qualitativa para ter as informações a partir dos clientes.

A escritora Fachin afirma que “A variável qualitativa é caracterizada pelos seus atributos e relaciona aspectos não somente mensuráveis, mas também definidos descritivamente”. (FACHIN, 2006, p. 81).

Seguindo o raciocínio de Cervo (2007, p. 53) que coloca que “questionário a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com exatidão o que se deseja”, esta foi a técnica escolhida e o modelo se encontra nos Apêndice do trabalho.

A pesquisa qualitativa tem como objetivo adquirir informação numérica e descritivos está sendo aplicada para os clientes na forma de questionário, desta forma permitindo ter uma base de dados para o desenvolvimento do estudo.

Para a pesquisa de campo foi realizada uma entrevista como a proprietária, gerente e contador da empresa que forneceram os dados para o estudo, estas entrevistas ocorrerão no estabelecimento, assim permitindo conhecer sua estrutura e decoração. Já a pesquisa qualitativa foi distribuída para os clientes na hora do pedido ou na hora do pagamento.

3.3 Forma e Análise dos Dados

Segundo Schermann (2016) a análise de dados é feita depois da coleta de dados de resultados gerais comparando esses resultados dos perfis dos consumidores podendo classificá-los por gênero, idade ou renda.

É preciso efetuar o agrupamento dos dados para posteriormente fazer uma análise de forma que satisfaça as curiosidades de seus pesquisadores.

A tabulação de resultados é uma etapa muito importante, com a função de organizar e ler as informações. Os dados quantitativos geralmente são tabulados por meio de tabelas dinâmicas, que devem conter os campos de frequência (número de respostas de uma mesma alternativa) e porcentagem (relação entre as frequências). Já para dados qualitativos é preciso padronizar as respostas em categorias e depois realizar o mesmo processo, incluindo frequência e porcentagem. (PETENATE, 2017 p.01)

As informações coletadas na pesquisa de campo serão organizadas e analisadas de acordo com o atendimento, perfil do consumidor e utilização dos serviços. A interpretação dos questionários preenchidos pelos clientes do restaurante, serão avaliadas de forma agrupada chegando a uma conclusão.

A empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo diante a aplicação de um questionário o qual os clientes do estabelecimento facilmente preenchem, além disso ainda como forma de incentivo a pesquisa proporciona sorteio de brindes.

Após a análise chegando a uma única conclusão da avaliação dos serviços e produtos disponibilizados por aquele estabelecimento comercial.

3.4 Pesquisa de mercado - estruturação, aplicação e tabulação de pesquisa de mercado para o negócio

A pesquisa de mercado funciona como uma análise do segmento para que a empresa consiga estabelecer onde e como investir seu dinheiro de maneira que entenda o segmento em que está inserida.

Pesquisa de mercado é uma forma sistemática de coleta, registro e análise de dados relativos a problemas ou oportunidades de marketing e pode ser realizada de forma constante (painéis) ou para resolver um problema específico. (LAS CASAS, 2009, p. 90)

É uma forma de se obter dados precisos do mercado, auxiliando a empresa a criar estratégias conforme for analisado os dados coletados de maneira a atingir o público-alvo.

Conforme Sehnem (2010, p.25) pesquisa exploratória é um método de exploração de todos os elementos que dizem respeito ao objeto de estudo a partir do estudo bibliográfico, como também de entrevistas e análises de exemplos que estimulem a compreensão assumindo além da forma de pesquisa exploratória a forma de estudo de caso.

É necessário determinar um questionário elaborado de maneira estratégica onde são apontados aspectos para obter informações do mercado, tanto da concorrência como do consumidor.

Nota-se a necessidade de elaborar e realizar uma pesquisa de mercado eficiente para o Restaurante e Big Dog Ponto Certo, sendo feita a coleta de dados através de um questionário disponibilizado para os clientes do restaurante e da lanchonete a partir do dia 12 de Setembro até o dia 26 de Setembro, disponibilizados 50 (cinquenta) amostras no restaurante e 50 (cinquenta) amostras na lanchonete totalizando 100 (cem) questionários, Gil (2010) afirma que questionário consiste em

traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem elaborados para a sua formulação. Todos os dados analisados neste item estão representados no (APÊNDICE A) e serão analisados no subitem 4.6.1.1 do presente trabalho.

4 ESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA

Dentro do propósito da empresa encontra-se a missão, visão e valores o que permite uma estruturação da mesma por meio da criação de identidade própria, atingindo assim o público alvo. Drucker (2002, p. 555) define que “a melhor das estruturas não será capaz de assegurar qualquer resultado ou desempenho, mas a estrutura errada garante o mau desempenho”.

Neste sentido uma estrutura bem desenvolvida conquista resultados, conserva os já atingidos, para assim crescer e fixar-se definitivamente no mercado. Em tempos de inovações frequentes e com os clientes cada vez mais exigentes os empreendimentos devem permanecer atualizados para que as inovações não os surpreendam e com isso a deixem fora do mercado.

4.1 Missão, Visão, Valores

Para a organização é importante ter definido missão, visão e valores, pois esses irão deixar claro qual são seus princípios “esses aspectos são importantes para que o empreendedor construa uma identidade de seu negócio, estabelecendo o clima organizacional, os padrões de conduta a serem seguidos, o que está realmente sendo perseguido em seu empreendimento” (CECCONELLO, 2008, p.149).

O autor supracitado Cecconello (2008) acredita que:

Missão é o caminho a ser trilhado ou construído para se chegar a visão definido [...] Visão é a mais ampla da empresa, correspondendo a uma meta mais próxima daquilo que seria seu ideal. [...] As crenças e valores representam o conjunto de princípios e normas tidos como parâmetros incorporados e aceitos para a condução da empresa ao cumprimento da missão (CECCONELLO, 2008, p.149, 153).

Com base nessas informações e pensando em gerar valores aos clientes, fornecedores e colaboradores a empresa Big Dog têm definidos como:

- Missão: Oferecer produtos e serviços na área alimentícia, valorizando o aspecto nutritivo, o sabor, a qualidade e a técnica correta da elaboração de cada alimento contribuindo para a saúde e o bem estar dos nossos clientes;
- Visão: Ser um ponto de referência nos produtos oferecidos aos clientes da região;

- Valores: Ênfase no cliente, qualidade nos produtos, ambiente familiar, respeito aos clientes, fornecedores e colaboradores.

Para o gestor da empresa é de suma importância os colaboradores terem o conhecimento dos propósitos aplicados na mesma, pois os mesmos facilitam o comprometimento entre os funcionários e a organização.

4.2 Dados do Empreendimento

O Restaurante e Big Dog Ponto Certo é uma empresa prestadora de serviços no ramo alimentício. Onde oferece serviço de restaurante: serviço completo em servir comida preparada; serviço de lanchonete: casa de chá, sucos e bebidas geladas.

A empresa está localizada na Rua La Salle, nº 2113, centro no município de São Miguel do Oeste/ SC. Está situada próxima a Praça Walmir Botarro Daniel e a igreja matriz, resultando assim um fluxo maior de pessoas, logo tornando a marca da empresa mais divulgada e conhecida.

No ano de 1998, Ildo Sturmer juntamente com sua esposa alugaram uma sala comercial onde que surgiu a empresa Big Dog do Alemão, a mesma possuía doze funcionários entre garçons, cozinheiras, atendente de balcão. Com a casa sempre cheia viu-se a oportunidade de ampliar a lanchonete e com isso surgiu o restaurante Sturmer em uma sala ao lado. Mas, com o passar do tempo os proprietários começaram a sentir dificuldades em gerir e administrar a empresa devido à demanda falta de conhecimento na área administrativa e de pessoas confiáveis para auxiliar nas atividades e nas tomada de decisões.

Contudo isso, em 2013 surgiu a necessidade de desfazer-se do negócio disponibilizando assim a empresa para venda, logo surgiu pessoas interessadas em adquirir a mesma. Assim o casal Fábio e Juliana Dalmas investiu e adquiriu o ponto e continuam com o aluguel da sala, os mesmos realizaram várias mudanças necessárias para reestruturar a empresa.

Primeiramente alterou o nome fantasia onde deu início ao Restaurante e Big Dog Ponto Certo, também repaginou o cardápio onde incluiu novos lanches, bebidas, comidas sem dúvidas mantendo a qualidade e o sabor assegurando a permanência dos clientes já fidelizados e conquistando assim novos clientes.

A empresa se destaca no mercado de alta competitividade com seu atendimento, produtos de qualidade e ambiente aconchegante.

4.2.1 Razão Social

Trata-se do nome que aparecerá em todos os documentos, contratos legais usados pela empresa.

Sendo assim a empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo tem como razão social: Juliana Viapiana Dalmas.

4.2.2 Etapas para o registro do CNPJ

Segundo o site Portal Sebrae o registro legal de uma empresa é tirado na Junta Comercial do estado ou no Cartório de Registro de Pessoa Jurídica. Para as pessoas jurídicas, esse passo é equivalente à obtenção da Certidão de Nascimento de uma pessoa física. (PORTAL SEBRAE, 2017).

No anexo, está demonstrado a documentação necessária e os passos para registro de CNPJ.

4.2.3 Dados Gerais e Jurídicos do Negócio, Contrato Social do empreendimento

É de suma importância ao projetar uma empresa ter todos os dados da mesma registrada para com isso evitar eventuais transtornos jurídicos, assim o contrato social é a peça mais importante do início da empresa, onde devem constar e estar definidos os objetivos e partes interessadas da mesma (PORTAL SEBRAE, 2017).

No anexo, está demonstrado o requerimento de empresário.

4.3 Aspectos do Empreendimento: Fabricação, Vendas, Distribuição, Prestação de Serviços, Extração, Agricultura, Pecuária e Outros.

O Restaurante e Big Dog Ponto Certo direciona suas atividades no ramo alimentício servindo refeições, bebidas, chás, lanches e porções, visa trabalhar com duas categorias de refeições com bufê e individuais para melhor atendimento de seus consumidores.

- **Prestação de Serviços:** O restaurante e lanchonete Big Dog faz a manipulação dos alimentos, a preparação e presta o atendimento aos seus clientes com um gama enorme de refeições e bebidas.

- **Vendas:** Define se como venda um bem ou serviço que é trocado entre duas ou mais pessoas, sendo que nenhum saia lesado ou seja, que ambos se beneficiaram daquele negócio.

Kotler (2011) relata que na venda de produtos os consumidores costumam mostrar maior resistência e que sobre isso o comércio deve investir nas ferramentas de marketing de modo agressivo em promoções.

Para que haja vendas é necessário verificar as necessidades de seus clientes e como será direcionado aquele produto ao consumidor gerando uma necessidade.

A empresa Big Dog Ponto Certo conta com dois pontos de vendas o restaurante que serve internamente seus almoços e jantares semanais e o deck na parte externa que é focado no serviço de *fast food* nos finais de semanas e feriados. O deck é o lugar mais movimentado do estabelecimento, onde são servidas diversos tipos de porções, bebidas e lanches, e considerado um ponto de encontro para casais, família e grupos de amigos que queiram comer algo, escutar música e conversar nas noites de sextas, sábados e domingos. Vale salientar que o maior fluxo ocorre no período do verão nos dias quentes em períodos não chuvosos.

O estabelecimento conta com atendimento rápido através de um dispositivo disponibilizado nas mesas, onde é possível chamar o garçom e fechar a conta em apenas um “click”, empresa também aceita cartões de crédito e débito para efetuações de pagamentos.

- **Distribuição:** Segundo Correa (2008) as situações de logísticas demandam que os comerciantes disponham seus produtos aos consumidores e que para isso ocorra esses produtos de consumo precisam estar próximos aos clientes assim os fornecedores precisam de um canal de distribuição.

O Restaurante e Big Dog Ponto Certo utiliza do aplicativo Clube *Food* para fazer a distribuição de seus produtos, com isso o cliente faz seus pedidos sem sair do conforto de sua casa, porém sobre os pedidos é cobrada uma taxa para transporte da mercadoria o qual é pago pelo cliente ao transportador.

4.4 Avaliação da Localização da Empresa

Estabelecer a localização da empresa significa encontrar o ponto ideal para a instalação do estabelecimento de modo a obter vantagens competitivas sobre a concorrência.

Como afirma Sebrae Nacional (2014, p.01) “O ponto comercial, principalmente quando se trata de comércio varejista, é fundamental para o bom desempenho das vendas.”

O Restaurante e Big Dog Ponto Certo possui uma boa localização por ser na Rua La Salle sendo perto da Igreja Matriz São Miguel Arcanjo e da Praça Municipal Walnir Bottaro Daniel, centro da cidade de São Miguel do Oeste.

4.5 Análise Ambientais

A análise ambiental é um método utilizado pelas empresas como um modo de sobrevivência, pelo fato de conseguir estabelecer uma análise precisa do negócio.

De acordo com Las Casas (2006), torna-se essencial determinar as variáveis que mais prejudicam as atividades e as principais tendências do mercado. Essa etapa pretende analisar de uma forma geral o Restaurante e Big Dog Ponto Certo sendo assim possível identificar quais as ameaças e oportunidades como os pontos fortes e fracos que a empresa apresenta.

4.5.1 Análise Swot

Sabe-se que é de suma importância identificar as influências internas e externas assim avaliar as mesmas de forma sucinta para traçar o melhor curso de ação sobre o que precisa ser melhorado, podendo assim melhorar o processo interno ou externo da empresa.

Kotler (2009, p. 87) chama atenção que, “uma coisa é discernir as oportunidades atraentes do ambiente; outra é possuir as competências necessárias a aproveitar bem essas oportunidades. Assim, é necessária a avaliação periódica das forças e fraquezas de cada negócio”.

Após a análise a organização obtém conhecimento de sua situação no mercado, conhece suas forças e as oportunidades tornando-se importante para criação de estratégias de venda e diferenciais competitivo. Saber o que enfraquece a empresa e as ameaças dá a oportunidade de criar uma defesa antecipada para estes aspectos ruins, logo conhecer os erros é o primeiro passo para corrigi-los.

Para a empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo, analisou-se o ambiente interno e externo e descreveu-os conforme é demonstrado no quadro a seguir:

Quadro 01 – Análise SWOT da empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Experiência; • Atendimento; • Cardápio pré-definido com variações diárias para o restaurante • Localização; • Preço/ Qualidade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Área externa sem cobertura; • Cobrança do frete no tele entrega; • Pouca divulgação dos serviços/produtos.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Presença de Estrangeiros no município; • Saída de um concorrente do mercado; • Participar em feiras e eventos; • Mercado em expansão. 	<ul style="list-style-type: none"> • Situação econômica brasileira: • Estacionamento rotativo; • Mudanças climáticas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Os pontos fortes da empresa são:

- Experiência: o gestor possui experiência em manipulação e elaboração dos alimentos, assim como em negociações com fornecedores e atendimento aos clientes;
- Atendimento: agilidade e praticidade, colaboradores capacitados para melhor atender os clientes;
- Cardápio pré-definido com variações diárias para o restaurante: a empresa tem o cardápio semanal pré-definido, ex: serve no buffet feijão, arroz, massas e varia no tipo de carnes e saladas;
- Localização: se destaca, pois está situada no centro da cidade próxima a igreja matriz e a Praça Walmir Bottaro Daniel onde que tem um grande fluxo de pessoas;
- Preço/qualidade: a empresa obtém uma política de preços acessível e preza pela qualidade dos produtos e serviços ofertados.

Os pontos fracos da empresa:

- Área externa sem cobertura: a empresa possui um deck aberto, onde que o mesmo não comporta atendimento nos dias com chuvas e frios;
- Cobrança do frete no tele entrega: em virtude do valor do frete não ser compatível com o valor do produto fazendo com que o custo para o cliente seja elevado.
- Pouca divulgação dos serviços/produtos: a empresa possui um plano de marketing, mas não realiza investimentos financeiros no mesmo para obter resultados satisfatórios.

As oportunidades identificadas na empresa são:

- Presença de Estrangeiros no município: com a vinda frequente dos argentinos para realizarem compras no comércio local, sabe-se que após as compras os mesmos buscam almoçar ou fazer um lanche com a família;
- Saída de um concorrente do mercado: se sabe que hoje o consumidor possui menos dinheiro, mas estão mais exigentes e seletivos. Isso faz o mercado ficar mais competitivo, logo se a empresa não estiver disposta a inovar nos seus produtos e serviços têm grandes chances de fechar as portas;
- Participar em feiras e eventos: a cidade de São Miguel do Oeste, município de atuação desenvolve diversas programações durante o ano entre elas: feiras, shows, atividades recreativas, etc., podendo assim atender um público diferenciado e obter uma maior divulgação da marca e produtos;
- Mercado em expansão: as pessoas buscam cada vez mais obter comodidade, com isso vem a praticidade de ir fazer suas refeições em um restaurante ou lanchonete “o setor de alimentação fora de casa é um ramo que cresce 10% a cada ano (SEBRAE, 2017).

As ameaças da empresa são:

- Situação econômica brasileira: perante a atual situação econômica manter as vendas em alta é um desafio, pois o consumidor busca cortar gastos. Por outro lado, no ramo alimentício deve-se ficar atento, pois o consumidor costuma somente mudar alguns hábitos;
- Estacionamento rotativo: com a nova política adotada pelo município o gestor da empresa afirma que o movimento e o faturamento caíram entre 20 a 30% no restaurante no horário que é servido o almoço, segundo ele o estacionamento rotativo fez o cliente alterar sua rotina;

- Mudanças climáticas: Para Clima (2012) a cidade de São Miguel do Oeste apresenta um clima subtropical com uma pluviosidade de grande relevância durante o ano. Sendo que o mês de julho é considerado o mais seco e o mesmo apresenta alta quantidade de chuva em torno de 138 mm, por outro lado se apresenta o mês de outubro com uma média de 193 mm ficando com a maior precipitação anual.

Para a empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo as mudanças climáticas interferem no atendimento da lanchonete onde que a mesma tem a área externa aberta, sendo que com as precipitações climáticas o cliente opta por não frequentar a mesma. Também é importante ressaltar que a temperatura média anual é de 18.1 °C e a pluviosidade no município apresenta média de 1959 mm. Na tabela abaixo está disponibilizado mais informações julgadas importantes para a empresa em estudo:

Tabela 01: Tabela climática do município de São Miguel do Oeste

	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Tempe. média (°C)	2.6	2.2	0.4	7.6	4.7	3.4	3.6	5.2	6.8	8.9	0.6	1
Temp. mínima (°C)	6.3	6	4.1	1.4	.8	.6	.2	.4	0.1	2.2	3.9	4.3
Temp. máxima (°C)	9	8.5	6.8	3.8	0.6	9.3	0.1	2	3.6	5.7	7.3	7.8
Temp. média (°F)	2.7	2.0	8.7	3.7	8.5	6.1	6.5	9.4	2.2	6.0	9.1	9.8
Temperatura mínima (°F)	1.3	0.8	7.4	2.5	7.8	5.7	5.0	7.1	0.2	4.0	7.0	7.7
Temp. máxima (°F)	4.2	3.3	0.2	4.8	9.1	6.7	8.2	1.6	4.5	8.3	1.1	2.0
Chuva (mm)	76	70	45	53	60	74	38	55	76	93	41	78

Fonte: Clima tempo (2012)

Fica, pois, claro que os fatores climáticos são imprevisíveis e pode comprometer todo o planejamento da empresa diminuindo assim o volume de vendas, logo a lucratividade

4.5.2 Análise da concorrência

No início da construção de um projeto é necessário avaliar vários quesitos, principalmente os concorrentes, pois eles servirão de base para atuação neste ramo. Para isso, será necessário estudá-los para desvendar suas estratégias e saber como fazem para se destacar dentre os demais.

Os concorrentes podem se definir entre dois tipos: diretos sendo aqueles que possuem produtos iguais aos seus e que disputam o mesmo mercado que a sua

marca; e os indiretos são aqueles que oferecem produtos semelhantes aos seus, ou que satisfazem a mesma necessidade ou desejo que o seu.

Foram analisados os pontos positivos dos concorrentes, esses mesmo que os fazem se sobressair diante dos demais que atuam no mesmo ramo; ao analisar esse ponto podemos usufruir desse método e aproveitá-lo de forma eficiente. Os concorrentes possuem estabilidade no mercado por estarem atuando há algum tempo no ramo alimentício. Outro ponto seria a localização dos mesmos, por estarem próximo ao centro, facilita a locomoção dos clientes. Além disso, pode-se destacar também que por possuírem uma grande variedade de produtos e preços acessíveis, conseguem atender seus clientes de forma ampla.

Na região a empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo encontra um mercado com diferentes tipos de estabelecimentos que ofertam uma gama enorme de refeições como almoços, lanches, porções entre outros.

Pontos negativos dos concorrentes: É necessário avaliar não só os pontos positivos como também os negativos, assim sabendo o que precisa ser melhorado nos demais estabelecimentos e evitando que ocasione a mesma dificuldade que as demais enfrentam e usando de maneira eficiente para estarem à frente dos demais no mercado.

Tabela 2 – Concorrentes

Nome do concorrente
Comida do bem
Pitstop
Degustare
Pimentas
Mister x
Solaris
Forno a lenha
Degustare

Fonte: Autores (2018)

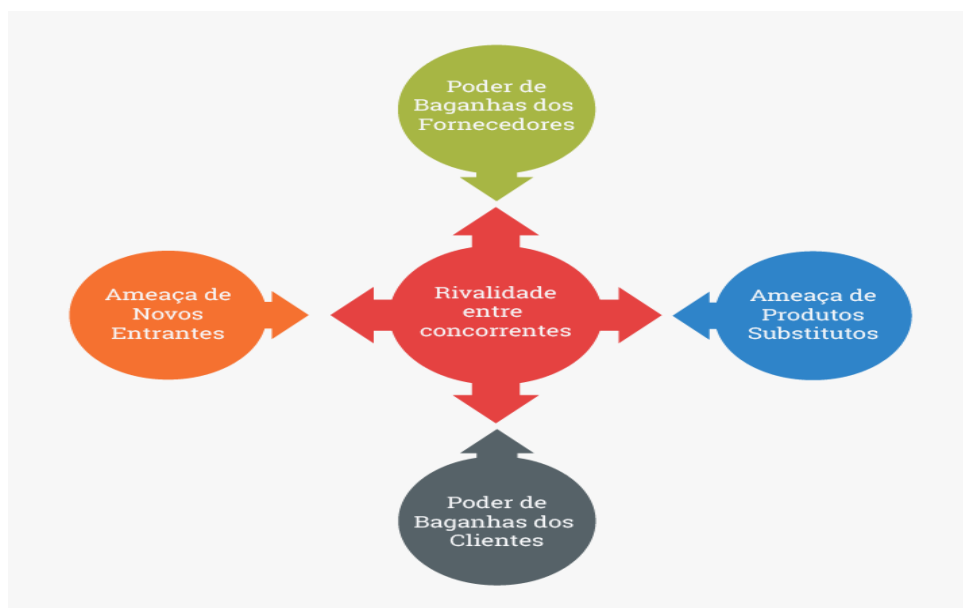
Foram selecionados e avaliados os concorrentes pela qualidade, preço, prazo de entrega e atendimento dos estabelecimentos como Comida do Bem; Pitstop; Degustare; Pimentas; Mister X; Solaris e o Forno a Lenha. O presente estudo baseou-se apenas nos principais concorrentes de São Miguel do Oeste.

4.5.3 Análise das 5 Força de Porter

“A chave para identificar concorrentes é associar a análise do setor industrial à análise do mercado, mapeando-os no campo de batalha produto/mercado”. (KOTLER, 2008, p.212). Sabe-se da necessidade que o gestor tem de conhecer o mercado que atua logo identificar estratégias eficientes e aplica-las na empresa para conquistar os clientes e o mercado.

É válido ressaltar que Michel Porter foi o fundador das estratégias que mudou o cenário empresarial mundial, podendo estas ser aplicadas em qualquer organização, sendo que possui um método fácil de aplicação. Conforme Porter (2004, p. 3) “o grau de concorrência em uma indústria depende de cinco forças competitivas básicas”, que estão apresentadas na figura a seguir e serão explanadas na sequência.

Figura 01 – Cinco forças de Porter



Fonte: Site Administradores (2011)

Porter (2004, p. 04) acrescenta que “a meta da estratégia competitiva para uma unidade empresarial em uma indústria é encontrar uma posição dentro dela em que a companhia possa melhor se defender contra essas forças competitivas ou influenciá-las a seu favor”. Neste sentido é preciso obter conhecimento de todo o ambiente competitivo no qual a empresa está inserida para assim poder criar e selecionar as melhores estratégias para poder aplicá-las na mesma.

- Rivalidade entre concorrentes: É um dos pontos que o autor dá muita ênfase, pois é conhecendo o concorrente que se estuda cada estratégia que poderá ser usada

posteriormente, por meio deste que se descobrem os produtos que seu concorrente vende que são similares e como ele agrega valor ao produto final.

- Ameaça de novos entrantes: Perante inúmeras situações que acabam influenciando o não surgimento de uma nova empresa estão os problemas enfrentados com a atual situação econômica. Neste sentido o capital financeiro necessário torna-se um empecilho do surgimento de novas organizações, pois é necessário um valor monetário logo este está a correr certo risco, outro fator importante é a empresa definir canais de distribuição, analisando assim se o custo é compatível com sua capacidade financeira.

- Poder de barganha dos clientes: Trata-se da tomada de decisão por parte dos consumidores, a resistência que existe para comprar em um estabelecimento novo no mercado, sendo que são clientes fidelizados em uma organização na qual atende suas necessidades, por isso não tem o porquê trocar de empresa. Porém tem pessoas que estão sempre em busca de inovações de algo novo e por fim se tornam clientes da nova empresa por curiosidade.

- Poder de barganha dos fornecedores: Se refere aos novos entrantes no ambiente competitivo do mercado, que procuram fornecedores no mercado para suprir as necessidades de mercadorias, dependendo da região se tem vários fornecedores, logo este poder diminui, caso contrário ele aumenta, pois acabam elevando os preços de seus produtos para faturar mais, sendo que já possui clientes fixos.

- Ameaça de produtos substitutos: Acontece quando um produto mesmo que atenda a necessidade do consumidor começa a ser trocado por outro, este é um momento na qual é preciso elaborar estratégias para mudar este cenário, investindo em tecnologia e um design melhor para poder assegurar seu lugar no mercado.

Fica, pois, claro que conhecer o mercado em atuação é o melhor caminho para manter-se competitivo, a realização do planejamento estratégico facilitará a tomada de decisão. Sendo assim a empresa que consegue conhecer seus concorrentes, elaboram estratégias, traçam objetivos e obtém um planejamento estratégico bem desenvolvido obterá alta probabilidade de ser uma empresa de maior destaque no setor de segmento.

4.6 Programa de Fidelização

Através de ferramentas de fidelização a empresa proporciona um relacionamento com o cliente sendo fundamental para se estabelecer no mercado atual.

Como afirma Kotler (2008) programas de fidelização definem-se como ferramentas utilizadas pelas empresas, com o intuito de captar, reter e fidelizar seus clientes, criando um vínculo forte e fazendo com que a organização se diferencie das demais.

4.6.1 Segmentação de Mercado

Ter o segmento de mercado definido é uma vantagem competitiva entre as empresas, pois com seu público alvo definido é possível distinguir as características que os clientes têm em comum e assim designar os produtos específicos conforme as exigências dos consumidores.

Com a segmentação de mercado, é possível desenvolver programas comerciais mais adequados, que gerem melhores resultados, principalmente quando analisamos fatores que estimulam a evolução da demanda, como o aumento da renda per capita, a concorrência etc. (HONORATO, 2004, p.150)

A análise do segmento de mercado deve seguir alguns conceitos básicos para ser definido, e dividido em três etapas: Bases para segmentação de mercado, estratégia de segmentação de mercado e posicionamento de produto.

Conforme Honorato (2004) o segmento de mercado possui três etapas,

A primeira etapa: para definir o segmento de mercado consiste em identificar as bases de segmentação, procurando conhecer e classificar os potenciais compradores. Outro fator presente na primeira etapa é identificar o perfil do segmento conhecendo melhor suas informações como: localização, estilo de vida, preferências, entre outros.

Na segunda etapa: estratégia de segmentação de mercado é importante prever o mercado potencial onde se faz a escolha do mercado alvo. Após escolhido é necessário prever a participação deste mercado, conhecer os concorrentes e estabelecer estratégias para os segmentos. E por fim da segunda etapa realizar a

seleção do segmento, através da análise das informações coletadas é possível avaliar o potencial de cada segmento e decidir qual terá o melhor custo-benefício.

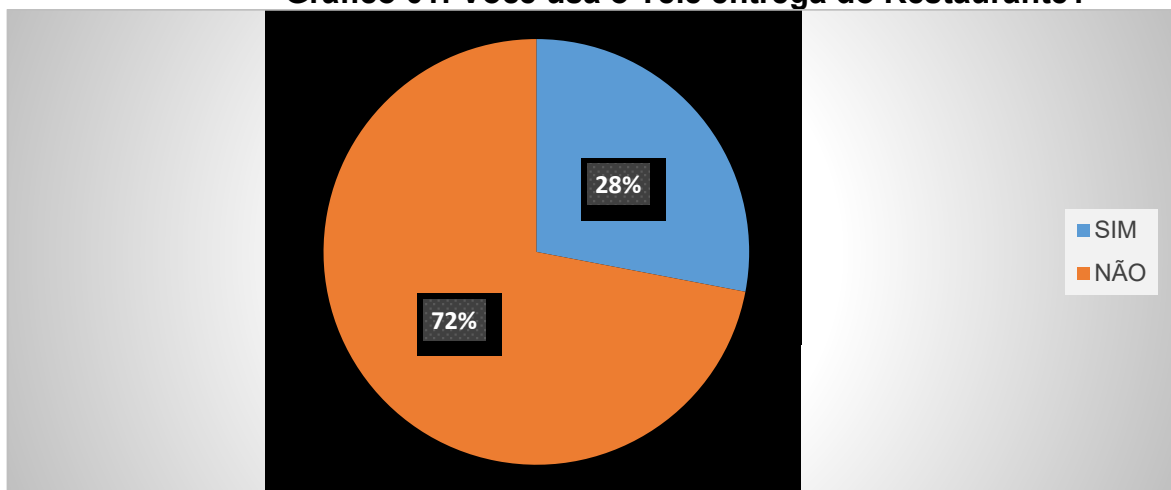
E a terceira etapa do processo da definição do segmento de mercado é realizar o desenvolvimento de posicionamento do produto, criando uma imagem para conquistar um espaço na mente do consumidor.

4.6.1.1 Análise comportamento do consumidor

A pesquisa com os clientes da empresa em estudo foi realizada em duas etapas, sendo a primeira somente com os clientes que frequentam o restaurante, e a segunda etapa da pesquisa foi realizada somente com os clientes da lanchonete Big Dog.

A pesquisa para o Restaurante Ponto Certo foi realizada com 50 clientes, onde os resultados obtidos estão demonstrados nos gráficos abaixo.

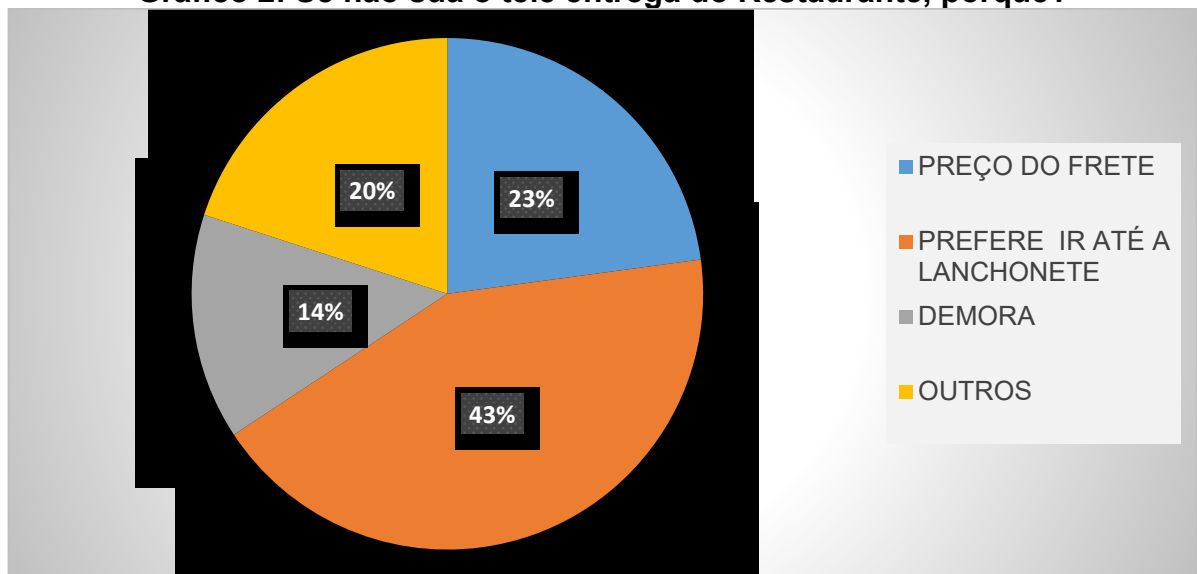
Gráfico 01: Você usa o Tele entrega do Restaurante?



Fonte: Os autores (2018)

Percebesse que 72% dos entrevistados não utiliza o serviço de tele entrega, sendo que o motivo será demonstrado no gráfico seguinte.

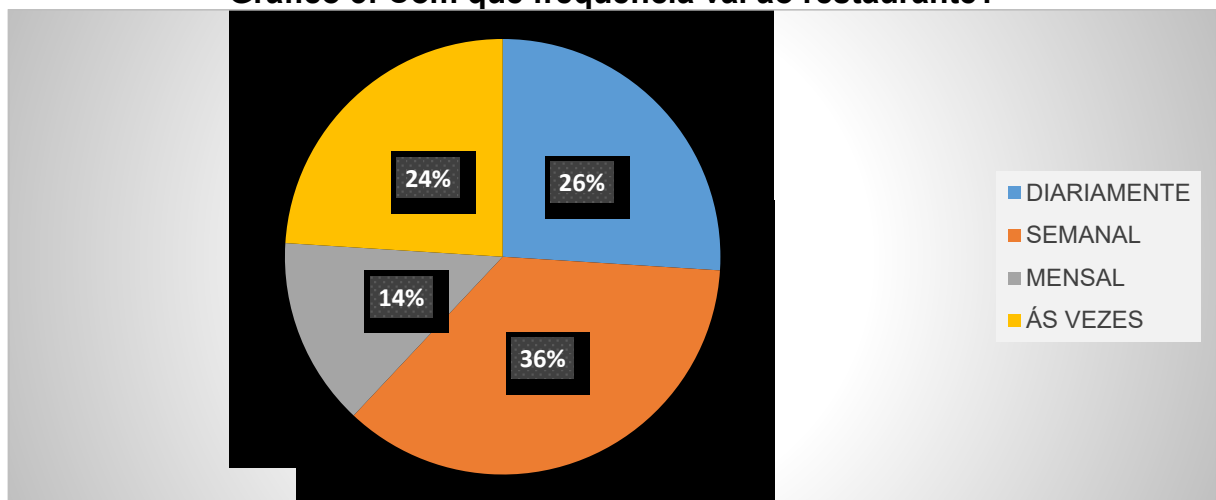
Gráfico 2: Se não sua o tele entrega do Restaurante, porquê?



Fonte: Autores (2018)

Hoje as pessoas buscam no dia a dia, a praticidade e a comodidade e por isso preferem frequentar o restaurante.

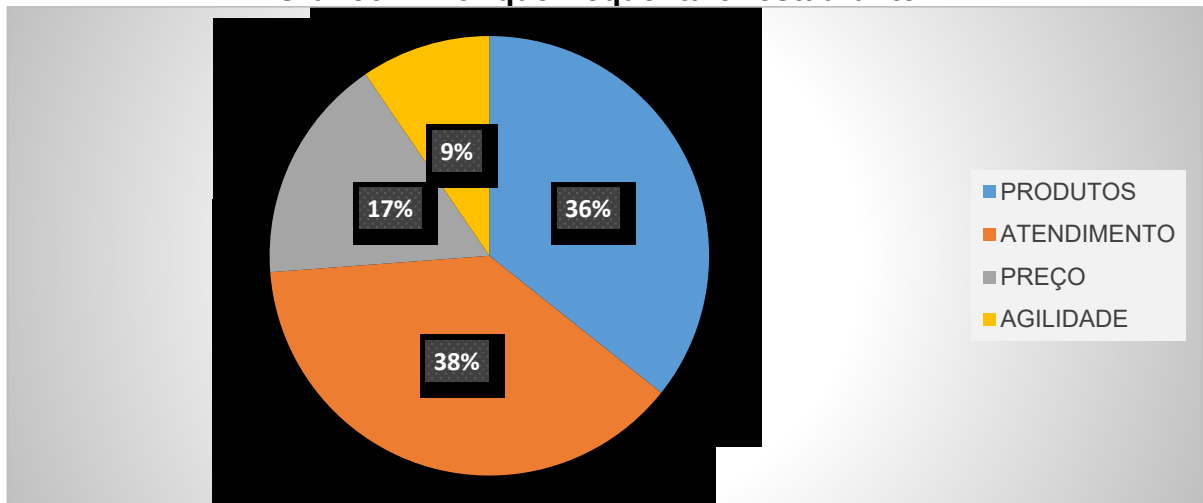
Gráfico 3: Com que frequência vai ao restaurante?



Fonte: Autores (2018)

O gráfico demonstra que 36% dos clientes frequentam semanalmente o restaurante.

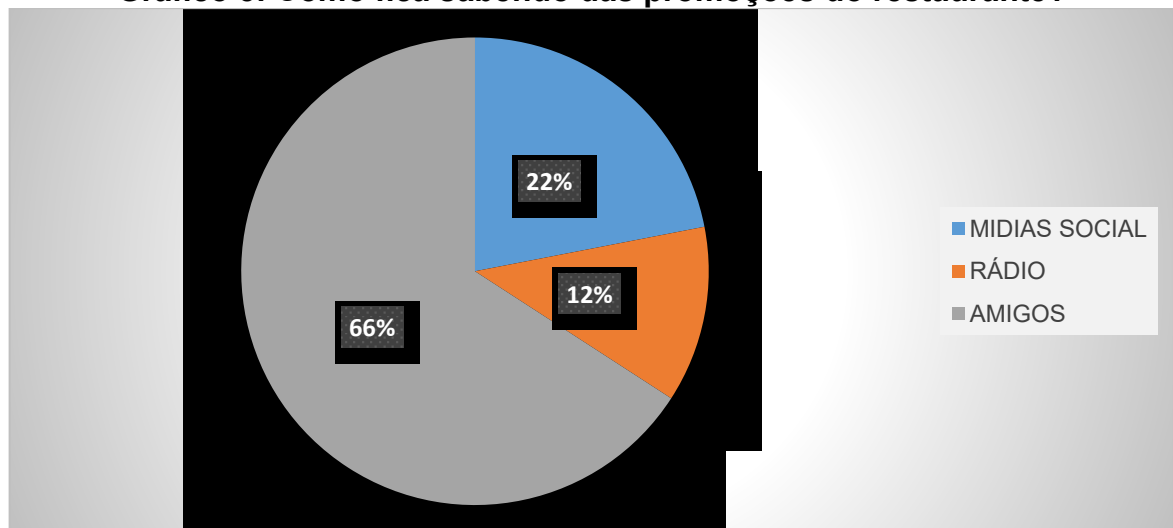
Gráfico 4: Por que frequenta o restaurante?



Fonte: Autores (2018)

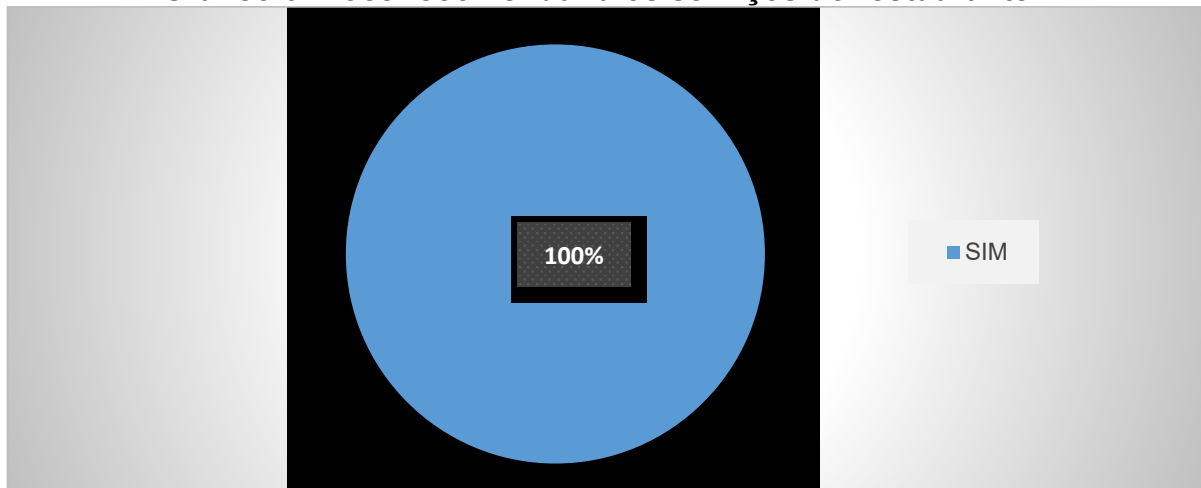
Sabe-se que o cliente está cada vez mais exigente e com isso preza pelo bom atendimento e produtos com qualidade.

Gráfico 5: Como fica sabendo das promoções do restaurante?



Fonte: Autores (2018)

É importante ressaltar que a empresa deve ver o cliente como seu diferencial, pois são eles que fazem a melhor divulgação dos serviços e produtos. Conforme os clientes o marketing boca a boca é a melhor estratégia da empresa.

Gráfico 6: Você recomendaria os serviços do restaurante?

Fonte: Autores (2018)

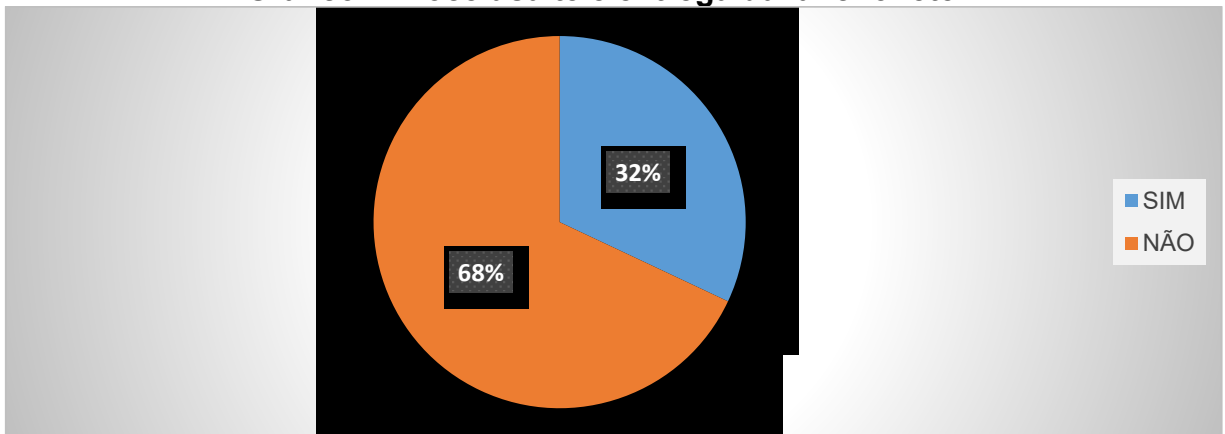
Isto se deve ao bom atendimento e produtos com qualidade que o restaurante oferece aos seus clientes, sendo que 100% dos entrevistados recomendam o restaurante mostrando assim que estão satisfeitos.

É importante ressaltar que foi disponibilizado espaço no questionário para os clientes expressar sua opinião, crítica ou elogios referentes aos serviços e produtos ofertados. Sendo que das 50 pessoas 23 não comentaram, enquanto as demais elogiaram o atendimento e a comida. Neste sentido alguns clientes comentam sobre o restaurante disponibilizar comida aos veganos, um dos clientes que respondeu o questionário anônimo diz: “isso é muito importante, sempre será indicado”, outro comenta “gosto muito do atendimento e principalmente da comida, já passei por vários restaurantes e realmente o Ponto Certo apresenta uma série de coisas boas! Continuem assim”.

Por outro lado, obtivemos duas críticas que julgamos importante dar destaque sendo uma sobre o excesso de sal na comida e outra sobre os condimentos usados para temperar a carne. Fica a critério do gestor avaliar se há necessidade das alterações sugeridas e qual será o impacto benéfico das sugestões dos clientes.

Já a segunda etapa da pesquisa foi realizada com os clientes da lanchonete Big Dog contando com a participação de 50 clientes. Os resultados obtidos estão demonstrados nos gráficos abaixo.

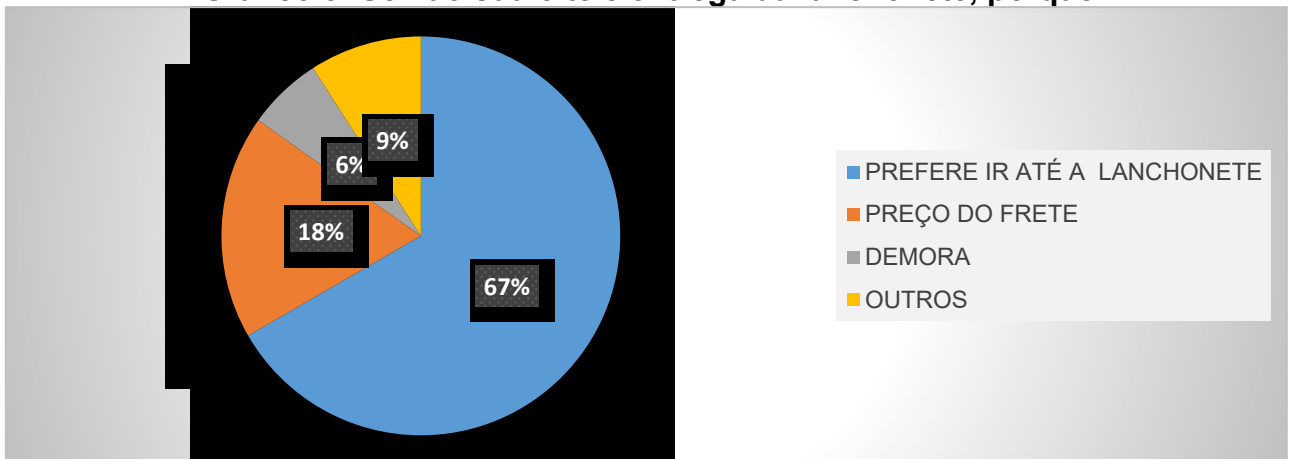
Gráfico 7: Você usa tele entrega da lanchonete?



Fonte: Autores (2018)

Nota-se que 68% dos clientes não utilizam o serviço de tele entrega, no gráfico a seguir estão demonstrados alguns dos motivos pela opção.

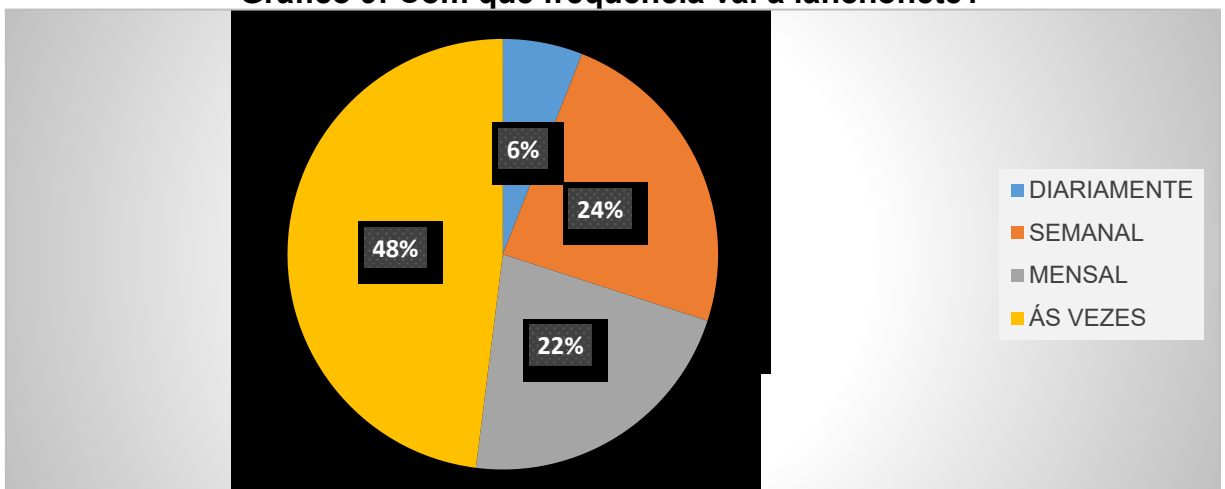
Gráfico 8: Se não sua o tele entrega da lanchonete, porquê?



Fonte: Autores (2018)

As pessoas preferem frequentar a lanchonete sendo que é uma boa opção de laser para realizar junto com a família e amigos.

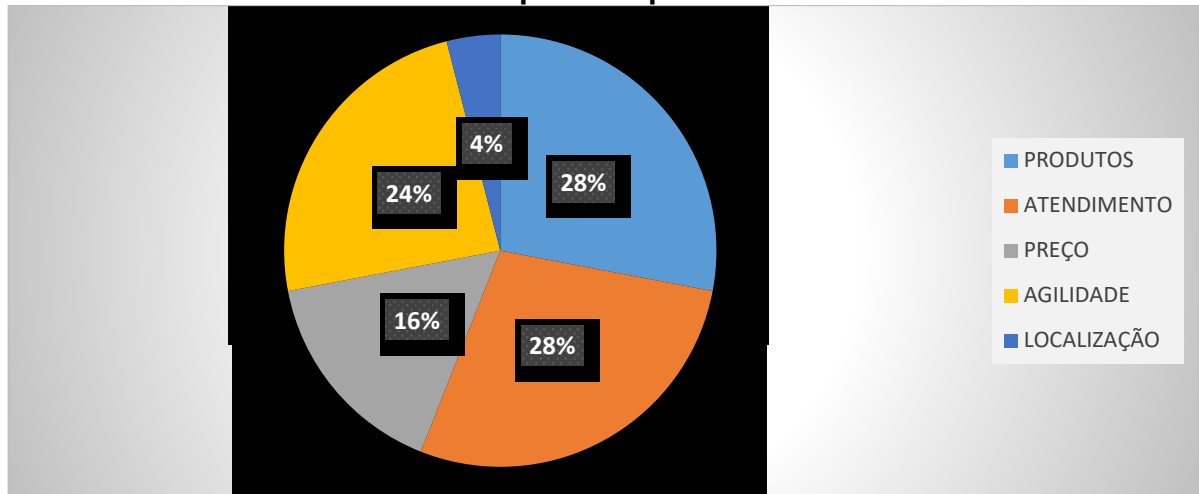
Gráfico 9: Com que frequência vai a lanchonete?



Fonte: Autores (2018)

Neste caso 48% dos entrevistados dizem que as vezes vão a lanchonete sendo este um público que merece uma atenção especial.

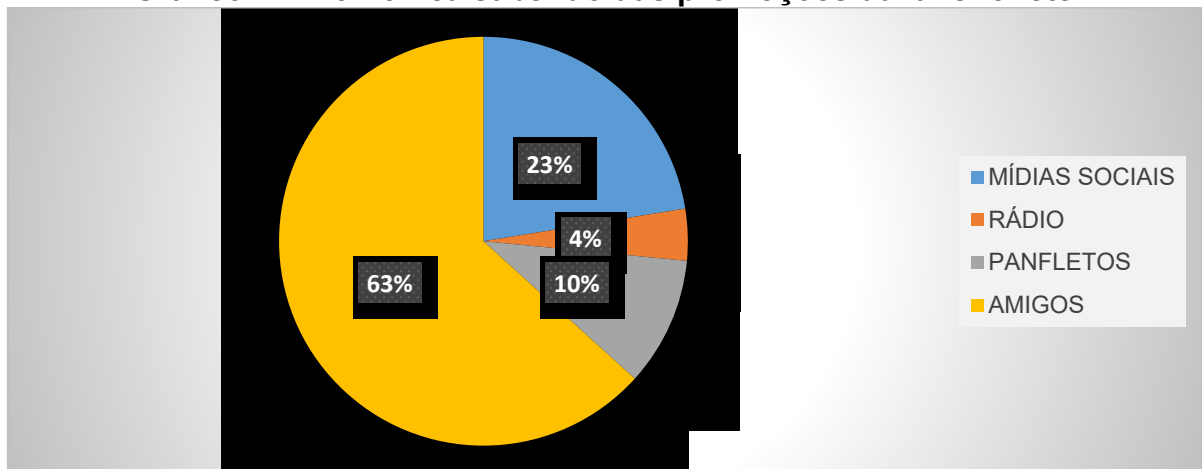
Gráfico 10: Motivo para frequentar a lanchonete?



Fonte: Autores (2018)

Sabe-se que o cliente está cada vez mais exigente e com isso preza pelo bom atendimento e produtos com qualidade.

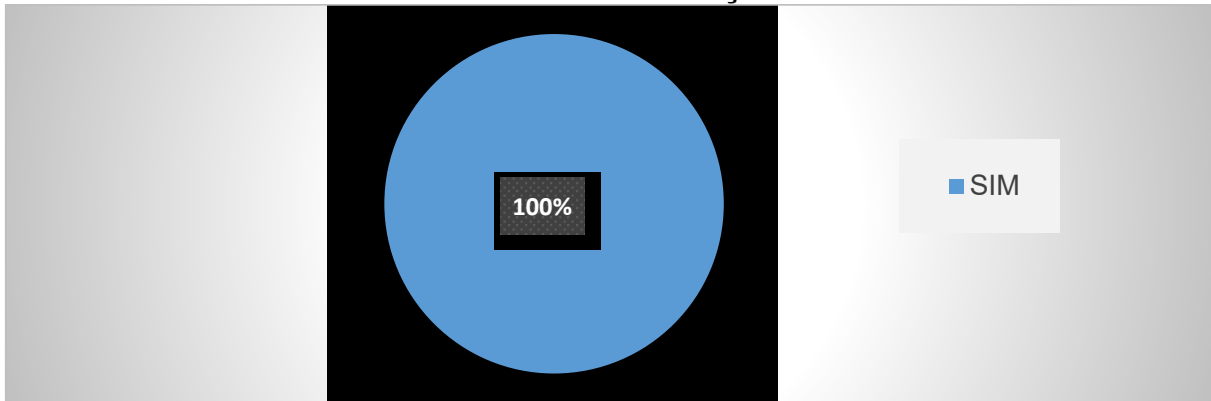
Gráfico 11: Como fica sabendo das promoções da lanchonete?



Fonte: Autores (2018)

Hoje com toda a evolução da tecnologia o marketing boca a boca ainda é um fator predominante sendo que auxiliam muito na divulgação da marca, serviços e produtos da empresa.

Gráfico 12: Você indicaria os serviços da lanchonete?



Fonte: Autores (2018)

Como se pode observar 100% dos entrevistados recomendam os produtos da lanchonete para amigos e família.

Foi deixado espaço para o entrevistado deixar sua opinião, crítica ou elogios sobre o estabelecimento, sendo que das 50 pessoas que responderam o questionário 16 não deixaram nenhum comentário, enquanto as demais foram elogios ao atendimento e a comida, como “o melhor atendimento, comida excepcional e o preço acessível”, “atendimento excelente, produtos com ótima qualidade, agilidade na hora de fazer os lanches”, “gosto muito do atendimento, super educados, lanches ótimos e o preço melhor ainda, ótima localização”. Sobre os serviços e produtos da lanchonete não obtivemos nenhuma crítica.

4.6.1.2 Gestão da imagem de marca

Hoje com competitividade cada vez mais acirrada entre as organizações a imagem da empresa é um dos principais fatores analisado pelo cliente na hora de efetuar alguma compra, seja a imagem positiva ou negativa. Para Las Casas (2006, p. 261) “a marca é a identificação do produto. Assim como uma pessoa identifica-se pelo nome, sua aparência, sua personalidade, um produto identifica-se pela sua marca, sua embalagem e seu posicionamento”.

Neste sentido as marcas podem representar os significados de satisfação e confiança ou de incerteza e desconfiança aos consumidores dependendo as experiências vividas com determinada empresa ou produto.

Kotler (2011, p. 393) acrescenta que “uma marca representa a promessa de o vendedor entregar um conjunto específico de características, benefícios e serviços aos compradores”, mesmo porque o consumidor está sempre em busca da sua

satisfação e o que irá obter de vantagens na hora de adquirir determinado produto, assim avalia o produto e o relaciona com a marca para identificar o que a mesma lhe trará de benefícios.

Segundo Keller e Machado (2006),

A criação de uma marca forte através de grandes campanhas de marketing pode se tornar uma vantagem competitiva, restringindo a entrada de novos concorrentes no mercado. Portanto a marca pode representar um grande ativo capaz de influenciar o comportamento do consumidor. (KELLER e MACHADO, 2006, p.09).

Fica, pois, claro que a marca deve ser diferenciada, transmitir confiança, qualidade, responsabilidade e ética, já que muitos clientes compram pela qualidade e afinidade com a marca. Além disso, o consumidor precisa saber que a empresa ou o produto existe, identificando assim quem é a empresa para perceber porque a sua organização é diferente da concorrência.

A empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo, possui sua marca conhecida por muitos consumidores da cidade e até da região, por isso é importante manter a imagem da organização sempre em destaque, isto faz com que a mesma ganhe credibilidade e alcance os objetivos almejados, e com isso, atrair novos clientes e manter os já fidelizados.

Para dar mais ênfase a marca da empresa os acadêmicos sugerem para o gestor rever a possibilidade de reinventar o nome fantasia da mesma, pois o atual é muito extenso e tem um ar de desatualizado. Neste caso inovar para conquistar novos clientes e agradar os já fidelizados.

4.6.2 Escolha do posicionamento amplo, específico ou de valor

A escolha de posicionamento é nada mais do que um processo de seleção de seus clientes, sendo definido como a capacidade da empresa realizar funções de forma que diferencie seus produtos das outras empresas, considerando-os únicos no mercado e permitindo que os consumidores reconheçam com mais facilidade.

O posicionamento de mercado pode ser definido em três passos: amplo, específico e de valor. Cada um dos processos de definição do posicionamento irá definir quais serão seus clientes.

O posicionamento amplo propõe três alternativas: produtos diferentes, preços baixos e atendimento ao cliente. Geralmente as empresas não conseguem ser boas nas três opções tanto pela falta de dinheiro como também por precisar de sistemas de gerenciamento diferentes, portanto a empresa que conseguir aplicar ao menos uma das três opções de forma que se destacassem nela, seriam melhores do que as que seriam meio-termo e todas.

Além de escolher se destacar em uma das alternativas a empresa precisa continuar investindo na melhoria da posição e também continuar adequando as outras duas para que a concorrência não ultrapasse.

Na escolha do posicionamento específico é preciso ir além do posicionamento amplo portanto é preciso apresentar um principal benefício ou mais ao cliente. No caso do restaurante estes benefícios escolhidos como principais podem ser:

- Maior qualidade;
- Melhor sabor;
- Melhor atendimento;
- Horários diferenciados;
- Maior confiabilidade;
- Menor preço, entre outros.

Para definir o posicionamento de valor é necessário selecionar um ou mais benefícios para o cliente.

Discutimos a seleção de um ou mais benefícios específicos a serem anunciados pela marca, mas não mencionamos como estabelecer o preço pela marca em questão. Entretanto, os compradores pensam em termos de valor pelo seu dinheiro: o que adquirem pelo que pagam. O vendedor deve posicionar a marca quanto ao seu valor. Podemos distinguir cinco posições de valor: mais por mais, mais pelo mesmo, o mesmo por menos, menos por muito e menos e mais por menos. (KOTLER, 1999, p.81)

As empresas que seguem o posicionamento de valor mais por mais tem a especialidade de oferecer produtos mais sofisticados com alto padrão de qualidade, durabilidade, melhor desempenho e estilo porém os preços são os mais altos do mercado. Os riscos de vender um produto mais por mais são as épocas de crise em que os clientes possuem mais resistência com estes gastos. Outro fator de risco são as imitações que prometem o mesmo produto com as mesmas qualidades por um preço mais baixo, atraindo alguns consumidores,

Algumas empresas conseguem oferecer o posicionamento mais pelo mesmo onde é destacado a garantia de oferecer a mesma qualidade, desempenho e durabilidade por um preço bem menor que outros produtos do mesmo segmento.

O posicionamento de valor mesmo por menos atrai vários consumidores. Hoje os clientes tem a possibilidade de navegar pela internet e buscar os menores preços pelo mesmo produto, por este motivo a concorrência entre as empresas se torna mais alta neste tipo de posicionamento.

As empresas também podem escolher o posicionamento menos por muito menos, e proporcionam produtos ou serviços que suprem apenas as necessidades específicas dos consumidores. Este fator faz com que o preço do produto seja bem menor.

O posicionamento mais por menos é muito utilizado em grandes redes de lojas que oferecem uma gama de produtos por preços mais baixos atraindo os olhos de muitos consumidores.

Portanto cada marca deve escolher sua forma de como posicionar-se no mercado para atrair o público que deseja trabalhar.

4.6.2.1 Definição e explicação da Marca, Logomarca e Slogan

Ter uma marca é como ter uma identidade da própria empresa, é com a marca que o cliente deve conseguir memorizar de uma forma a empresa tornando-a essencial para atrair a atenção do público alvo.

Conforme afirma Yanaze (2006),

Entende-se por marca tudo aquilo que tem capacidade de se fixar na mente dos consumidores e induzir-lhes um sentimento de pertencimento e de aproximação, além de um comportamento receptivo ao produto oferecido. Todas as ideias, sonhos e modelos de excelência que encontram eco na mente, nos gostos e percepções das pessoas e as induzem a uma ação são marcas, pois marcam sua existência. (YANAZE, 2006, p. 271)

A criação de uma marca de sucesso requer ter uma atratividade sendo adequado em relação ao produto ou serviço que a empresa oferece aos seus clientes.

O Restaurante e Big Dog Ponto Certo possui como símbolo um cachorro segurando um hot dog, sendo a cor mais utilizada o amarelo que representa otimismo

clareza e calor, no *marketing* é conhecida como uma estratégia de se utilizar o sentido das cores para estimular o cliente a ir até o estabelecimento.

Figura 2 – Logomarca do Restaurante e Big Dog Ponto Certo



Fonte: Big Dog (2018)

O nome da lanchonete Big Dog e do restaurante Ponto Certo se complementam no símbolo demonstrando os dois estabelecimentos que a empresa possui em funcionamento. Pode-se perceber um enfoque no hot dog da imagem para atrair o cliente.

Conforme afirma o autor Ellwood (2004) “O uso de um logotipo comercial aumenta a proteção contra falsificações e pode ser praticado em ocasiões em que a linguagem ou as palavras não são adequadas. (ELLWOOD,2004, p. 170).

O logotipo é um complemento da própria marca, podendo ser definido como a imagem da marca, o símbolo é o conceito que a empresa pretende associar a sua marca, e o *slogan* é a frase usado com o logotipo é utilizada como forma de ser memorizada.

De acordo com Neilpatel (2018),

Um *slogan* é uma palavra ou uma frase fácil de ser memorizada, sendo usada frequentemente em propagandas dos mais diferentes nichos de mercado. Seu uso pode ser correlacionado com essa prática antiga. Pois ele é usado para conseguir chamar a atenção do consumidor, fazendo com que ele opte pela sua marca e não pela do seu concorrente. (NEILPATEL, 2018, p. 01)

Conhecido como a forma mais eficiente de se deter a atenção de uma pessoa, o *slogan* deve possuir as principais características da empresa sendo possível identifica-lo de uma maneira simples e rápida.

Figura 3 – Slogan do Restaurante e Big Dog Ponto Certo



Fonte: Big Dog (2018)

Destaca-se como o nome do restaurante se encontra também escrito no slogan do estabelecimento criando uma identidade de se estar no ponto certo para fazer uma refeição. Utilizar da criatividade é a melhor maneira de criar uma marca que realmente consiga permanecer na mente do cliente.

4.6.2.2 Registro da Marca

“Marca é um nome, sinal, designação, símbolo ou uma combinação dos mesmos que tem o propósito de identificar os produtos e diferencia-los de concorrentes” (KOTLER, 2011, p. 393). Ela se caracteriza por ser exclusiva da empresa, após a mesma ser registrada pode ser comercializado logo o registro agrega valor à empresa, diferenciando-a das outras.

A marca registrada garante ao seu proprietário o direito de uso exclusivo no território nacional em seu ramo de atividade econômica. Ao mesmo tempo, sua percepção pelo consumidor pode resultar em agregação de valor aos produtos ou serviços (SEBRAE, 2017).

Para realizar o registro de uma marca primeiro é necessário definir se ela é relacionada a um produto ou serviço, os quais serão lembrados em momentos que a marca aparecer disponível no mercado. É importante lembrar que ao registrar a marca da organização ela não será atribuída somente aos seus produtos, mas sim a tudo o que é ligada a mesma.

De acordo com Las Casas (2006)

O registro tem validade para dez anos, a contar da data de expedição do certificado, podendo ser renovado por prazos iguais ou sucessivos. Os interessados devem procurar acompanhar as leis para identificar as mudanças no procedimento descrito e condições de registro (LAS CASAS, 2011, p. 262).

Sabe-se que para obter o registro da marca necessita de longo período de aprovação, devido à burocracia, vigente no país. No entanto com a marca registrada a empresa torna-se mais conhecida e com o passar do tempo sua presença no mercado pode ser lembrada como referencial de qualidade.

A empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo não possui marca registrada, conforme o gestor não é viável, devido à burocracia pelo qual o processo passa, considerando o custo financeiro, levando em conta que a empresa é de pequeno porte, logo o mesmo não vê a necessidade de patentear sua marca no mercado.

4.6.3 Ações de Comunicação

Com a correria e falta de tempo nos dias atuais às empresas buscam diversas alternativas para dialogar com seus clientes e manter essa comunicação de forma contínua, desse modo também buscando adaptação e interação com a rotina dessas pessoas.

Um exemplo disso é o modo que ouvimos rádio no dia a dia talvez por costume ligamos no carro em meio ao trânsito para ouvir as notícias do dia e acabamos por ouvir uma promoção que está passando e indo no embalo do marketing que conduz até a loja onde se efetiva a compra.

Outro aspecto de consumo bastante utilizado na atualidade são as redes sociais como *Facebook*, *Instagram* e *Whatsapp* que tornam promoções e interatividades mais presentes aos consumidores disponibilizando diversos produtos e marcas no mercado.

Yanaze et al. (2016) cita que todo o relacionamento interno e externo tem como percussor a comunicação que tem como objetivo geral despertar interesse dos integrantes do diálogo, desenvolver conhecimento, reter a atenção daquilo ou daquele que deseja interagir e gerar disseminação dessas informações entre as demais pessoas.

Além disso, a comunicação possibilita que a empresa interaja com seus consumidores de maneira contínua, planejadas e imperceptíveis, mantendo um

monitoramento sobre o que está acontecendo e previsões futuras com intuito de buscar clientes potenciais com poder de decisão e ação.

Blessa (2009) propõe a aplicação dos sentidos para que o consumidor tenha lembranças comunicativas que despertam sentimentos positivos e ao mesmo tempo informativos sobre o estabelecimento.

Os clientes buscam cada vez mais praticidade e agilidade na hora do atendimento com isso, as redes sociais e os meios tecnológicos vêm ganhando grande destaque nesse sentido, principalmente pelo público jovem o qual não larga seu smartphone por nada.

- Propostas de Melhorias na comunicação:

Na tabela a seguir foram apurados pelos acadêmicos melhorias na comunicação para a empresa Big Dog Ponto certo sendo que a maior parte das melhorias são direcionados a lanchonete na parte externa.

Tabela 01 – Propostas de melhorias de comunicação

Propostas de melhorias de comunicação a Empresa	-Iluminação ambiente do Deck e <i>Outdoor</i> .
	- Repaginação da fachada do Deck.
	- Necessidade de implantação de uniformes aos colaboradores.
	- Promoções e divulgação de marketing nas Redes Sociais (Facebook, Whatsapp e Instagram).
	-Divulgação do Site no Google Adwords.
	-Diminuição de poluição visual na entrada do restaurante.

Fonte: Autores (2018)

O restaurante e lanchonete Big Dog Ponto Certo apresenta dificuldades no setor do marketing, visto que a comunicação entre a empresa e seu público alvo não está sendo estabelecida de forma assertiva.

- *Facebook*

O autor Porto (2017) ressalta a importância de se impulsionar umas das ferramentas mais utilizadas na publicidade na atualidade que é o *Facebook*.

O interessante de se fazer um impulsionamento é o fato de que os amigos dos seus seguidores podem ver as curtidas e comentários da publicação. Isso dá mais credibilidade e confiança para seu negócio. Afinal de contas, se um amigo seu curte aquela página, isso é um indicativo de que a página é interessante. (PORTO, 2017)

No levantamento de informações e estudo constatou-se que a empresa Big Dog Ponto Certo possui um *Facebook* ativo para divulgar informações e suas promoções, no entanto essa ferramenta é pouco atualizada fazendo com que gere poucos resultados.

A ação de melhoria nesse sentido seria impulsionar o Facebook, fazendo com que os posts com materiais atualizados, em curtos períodos, atingindo maior público e especialmente o perfil consumista do restaurante, as famílias e público jovem.

- *Site*

Outros instrumentos de disseminação de informações utilizado no atendimento, vendas e marketing pela empresa é o Site <http://www.bigdogpontocerto.com.br/> e o Clube Food que é um site de vendas, onde os consumidores, acessam e fazem seus pedidos.

No site do Big Dog Ponto Certo o cliente consegue visualizar diversos produtos ofertados pela empresa em estudo (Restaurante e lanchonete Big Dog Ponto Certo).

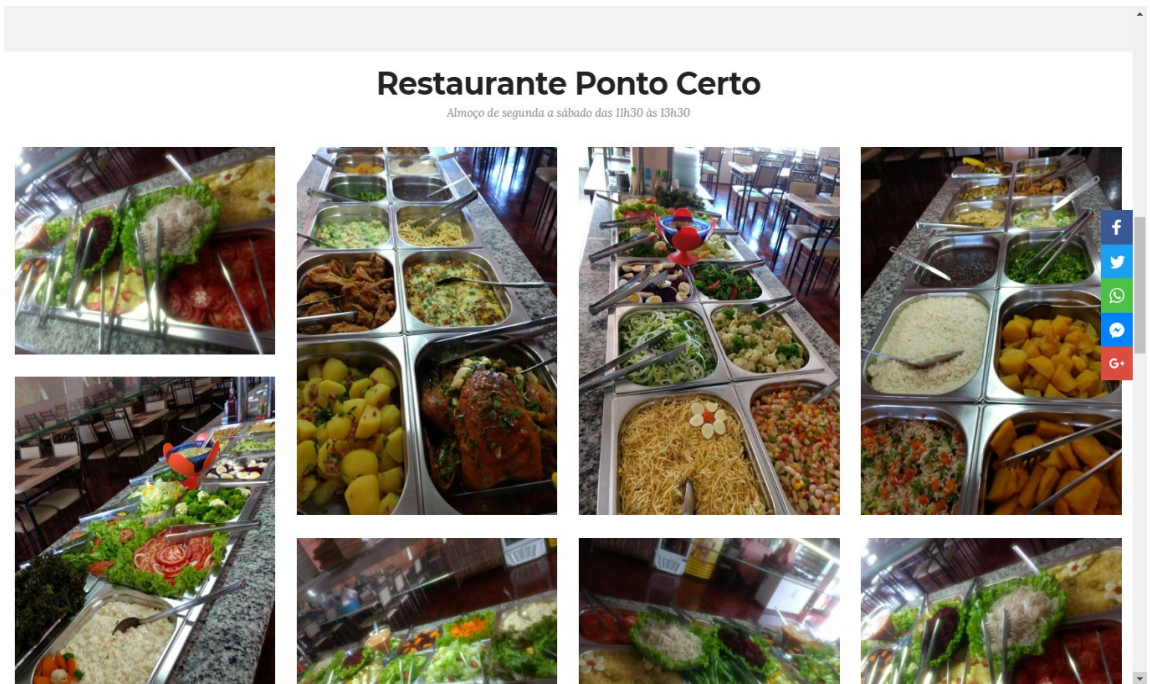
Além disso, o cliente ao acessar o site da empresa poderá optar por outras ferramentas disponíveis no site, havendo a possibilidade de acessar o Facebook, Twitter, Whatsapp, Messenger e Google + através de links disponíveis na página, onde poderá efetuar suas compras e ter acesso as promoções e produtos

Figura 4 - Imagem do site do Restaurante Big Dog tela inicial.



Fonte: Big Dog (2017)

Figura 5 - Imagem do Site Big Dog Buffet do restaurante.



Fonte: Big Dog (2017)

Figura 6 - Ilustração de produtos e precificações.



Fonte: Big Dog (2017)

O site é terceirizado e apesar de ser organizado e bem apresentável não tem muita prioridade de pesquisa no Google, ou seja, não aparece nas primeiras posições de pesquisa nas indicações de restaurante dessa região.

É de suma importância investir no Google Adwords para ganhar maior popularidade e assim aparecer nas primeiras indicações como restaurante e lanchonete da região. Possibilitando ser referência para quem vem de fora do município, como por exemplo: vendedores, turistas e até mesmo pessoas que residem em São Miguel do Oeste.

- Rádio e redes sociais

Um dos meios de divulgação que o empresário ou proprietário do Big Dog utilizam para levar sua marca ao cliente, é a rádio que constantemente divulga sobre a funcionalidade e as novidades que estão ocorrendo no local, porém o público que o rádio atinge não é o público jovem, a qual é a maior parte que frequenta a lanchonete no período noturno.

Dessa forma, visando atingir os jovens, é sugerido que o marketing da empresa seja direcionado as redes sociais como Facebook, Whatsapp, Intagram os quais são muito utilizados atualmente por esse público.

- Música

Outro método de interação já praticado na empresa nos finais de semanas e feriados é a música ambiente mecânica, que faz com que os clientes se sintam à vontade e acaba por favorecer as vendas, deixando o ambiente externo mais agradável e descontraído.

Uma melhoria sugerida nesse aspecto, seria eventualmente a empresa disponibilizar banda ou dupla de músicos para tocar ao vivo, dessa forma conseguir se aproximar e divulgar suas promoções semanais e eventos aos clientes, proporcionando maior intimidade com o consumidor.

- Cores

As cores no geral destacam e chamam atenção dos clientes, pois criam contraste nas vitrines, sendo que as cores quentes sobressaem entre os demais elementos presente no ambiente.

O Big Dog utiliza cores chamativas como o amarelo e o vermelho em suas fachadas e combinações no Deck e restaurante, porém, necessita que seja repaginada, pois com o passar do tempo foi perdendo os tons das cores ficando opaco

e desfocado fazendo com que os clientes tenham menor perceptividade sobre o que está sendo divulgado.

Outro fator que influencia no atendimento e na comunicação visual do estabelecimento é o uniforme, pois permite que o cliente consiga distinguir funcionários dos demais consumidores presente no estabelecimento, demonstrando também organização e padronização do estabelecimento.

Figura 7 – Propostas de uniforme para restaurante e lanchonete



Fonte: Autores (2018)

Na empresa até o presente momento não é utilizado nenhum tipo de uniforme, sendo assim foi sugerido como proposta de melhoria e elaborado um modelo do mesmo no qual ficará a critério da empresa adquiri-lo.

- Iluminação

A iluminação do local tem bastante influencia no estabelecimento, à medida que proporciona um clima mais descontraído ou sério, dependendo da intensidade e posicionamento que incidem no ambiente. A luminosidade poderá variar conforme as cores presentes no estabelecimento, sendo que se as paredes e objetos presentes no ambiente forem escuros, a incidência de luz deverá ser maior, proporcionando maior claridade no ambiente, caso o ambiente seja mais claro a luz deverá ser menor, porém deve se ter cuidado quanto posicionamento e o estilo do ambiente.

Quanto mais alta a temperatura de cor, mais clara é a tonalidade de cor da luz. Luzes com cores mais suaves tornam-se mais aconchegantes e luzes com tonalidades mais claras tornam-se mais estimulantes. (LIMA, 2018)

No Deck Big Dog Ponto Certo, o ambiente contém cores neutras em suas paredes e os objetos presentes, e a iluminação é pouca em alguns pontos da lanchonete.

Dessa forma é indicado que o restaurante melhore a intensificação de luz do local, proporcionando claridade ao estabelecimento deixando-o mais descontraído e confortável aos clientes.

Figura 8 - Imagem da lanchonete Big Dog.



Fonte: Autores (2018)

A fachada da empresa além de uma repaginação, também necessita de iluminação adequada direcionada ressaltando o nome da empresa e suas cores, possibilitando uma maior visibilidade para quem esteja passando na rua identificar o lugar, e até mesmo os clientes que estão na empresa conseguirem identificar o material de divulgação

- Poluição Visual:

A poluição visual caracterizasse como excesso de informações, formando um aglomerado que confunde e acaba passando um ar de desorganização a quem visualiza.

As propagandas divulgadas nos estabelecimentos, se não bem planejadas e definidas acabam passando uma imagem distorcida do mesmo.

A poluição visual é caracterizada pelo excesso de informações visuais em zonas urbanas. Outdoors, posters, anúncios e placas, embora não causem danos à saúde, no sentido estrito, podem gerar desconforto visual e interferir na experiência estética com o ambiente, já que o excesso de conteúdo visual esconde a arquitetura da cidade e pode atrapalhar a atenção de motoristas e pedestres. (BELO, 2018)

Na entrada do restaurante e lanchonete Big Dog Ponto Certo, contém propagandas com excesso de informações, que atrapalham visualmente a quem vem de fora.

As propagandas fazem com que o restaurante transmite uma imagem de desorganização, influenciando de forma negativa nas decisões dos clientes.

A solução nesse caso, seria a retirada desses adesivos e anúncios colados na entrada da empresa.

De modo que se repassar uma aparência mais séria e confiável aos clientes potenciais e fidelizados.

É indicado o desenvolvimento dos meios de comunicação como forma de conquistar o cliente, fazendo que ele veja e analise, sinta vontade de experimentar a comida desse local, e o mais importante que ele indique as outras pessoas o restaurante e lanchonete Big Dog Ponto Certo.

4.6.3.1 Definição de estratégias para a fidelização

Hoje com as frequentes mudanças na sociedade e no comportamento das pessoas o consumidor está cada vez mais exigente com a qualidade dos produtos e serviços disponíveis no mercado, com isso buscam vantagens ao procurar os serviços de uma determinada empresa.

Assim as empresas possuem como objetivo agregar valor aos seus produtos buscando satisfazer, ainda mais seus clientes. De forma que fiquem surpresos com os serviços e produtos disponibilizados.

Las Casas (2006) comenta,

Que os clientes continuam a comprar de uma empresa porque acreditam que ela tenha bons produtos ou serviços. Não a abandonam e, muito pelo contrário, estão geralmente dispostos a cooperar. No entanto, a fidelidade deve ser total; além da fidelidade dos clientes, devem incluir todos os funcionários dos departamentos de uma empresa (LAS CASAS, 2006, p.28).

Neste sentido a definição das estratégias para gerar fidelização é fundamental para o bom desenvolvimento dos objetivos que se deseja atingir, logo cabe ao gestor da empresa definir as mesmas para fidelizar os potenciais clientes.

Na afirmação de Kotler (2006),

O valor percebido pelo cliente é a diferença entre a avaliação que o cliente potencial faz de todos os benefícios e custos relativos a um produto ou serviço e as alternativas percebidas. Já o valor total para o cliente é o valor monetário de um conjunto de benefícios econômicos, funcionais e psicológicos que os clientes esperam de determinado produto ou serviço. Por fim, o custo total para o cliente é o conjunto de custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar, obter, utilizar e destacar um produto ou serviço, incluindo os custos monetários, de tempo, de energia, física e psíquicos (KOTLER, 2006, p 140).

É importante ressaltar que o cliente ao adquirir um produto espera que o mesmo vá além da sua forma física ou então sua utilização no caso de serviços, sendo que estes devem superar as expectativas do consumidor.

Kotler (2008) acrescenta que alguns itens são fundamentais para obter uma boa relação entre empresa e clientes, sendo:

Competência: Os funcionários possuam experiência e os conhecimentos exigidos; Cortesia: Eles são amigáveis, respeitosos e ponderados. Credibilidade: Eles são dignos de crédito. Confiabilidade: Eles desempenham o serviço com consistência e cuidado. Responsabilidade: Eles respondem rapidamente às solicitações e aos problemas dos consumidores. Comunicação: Eles se esforçam para entender o cliente para comunicar-se claramente (KOTLER, 2008, p.262).

É importante ressaltar que o marketing deve estar voltado para destacar o valor intangível da marca da empresa, produto e serviço ofertado, sendo que este valor é o que atrai os clientes e os mantém.

Para Las Casas (2006, p.23) “Os consumidores estão avaliando as novas ofertas e comparando-as com o que estão recebendo”.

Desse modo, a criação de valor deve ser um trabalho constante. Sendo assim, entende-se que a satisfação dos clientes é de suma importância para o sucesso de qualquer negócio. A este propósito foram sugeridas propostas de melhorias a empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo onde que a mesma poderá utilizar as seguintes estratégias para fidelizar seus potenciais e conquistar novos clientes.

- CRM (Customer Relationship Management): O banco de dados também é muito útil quando se quer reunir mais informações sobre o cliente, pois, ele mantém atualizados os dados pessoais, demográficos, psicossociais, comerciais. Para o preenchimento do banco de dados a empresa solicita ao cliente informações, sendo este opcional, e o cliente que aceitar fornecerá seus dados, CPF, endereço, telefone, referências (vizinho, amigo), nome da empresa que costuma comprar (concorrente).

Estes dados permitirão conhecer os hábitos de compras, preferencias e históricos, desta forma facilita o relacionamento com o mesmo.

Através desta ferramenta a empresa poderá monitorar, e analisar quais os produtos que são adquiridos pelos consumidores, assim permitindo a elaboração de estratégias de venda para clientes específicos. É de suma importância que os dados coletados sejam relevantes, para a empresa não correr o risco de ter informações desnecessárias, o que pode dificultar a consulta e o conhecimento do cliente, assim é necessário manter os dados sempre atualizados.

- Patrocínios de festas e eventos: Como de costume em municípios de nossa região são promovidas festas e eventos onde as empresas disponibilizam patrocínios para a divulgação dos mesmos sendo estes nas rádios, jornais e até mesmo nas mídias sociais com o objetivo de unir a comunidade e assim manterem as tradições, sabe-se que no geral as pessoas valorizam muito as empresas que incentivam estes eventos e eventualmente poderão tornar-se clientes das empresas envolvidas com as ações da sociedade;

- Descontos: Clientes ativos que frequentam o estabelecimento regularmente podem usufruir de vantagens, podendo ser em forma de desconto ou através de brindes, sendo que para a empresa estes representam baixo custo, porém para o cliente que recebe possui valor intangível, demonstra que a empresa deseja manter o relacionamento com os mesmos;

- Outdoor: Visando atender ao público argentino e de demais cidades da região que passa pela cidade, acreditamos que o outdoor informaria a existência da marca, promoções e serviços disponíveis na empresa, logo este deverá constar as informações no idioma do público alvo em questão.

- Cartão fidelidade: O cartão fidelidade possui o objetivo de fazer com que os clientes retornem a empresa, quanto mais o cliente comprar, maior será seu custo/benefício. Pensando na satisfação e na fidelização dos clientes, os mesmos passarão por diferentes níveis dentro do programa. Assim para maior controle do cartão fidelidade serão estabelecidos três grupos de clientes sendo eles: ouro, prata e bronze.

No grupo bronze a empresa terá os clientes iniciais aqueles que possuem pouco histórico de compras na empresa onde começa o trabalho da divulgação dos custos/benefícios para os mesmos. No grupo prata incluem-se os clientes que já frequentam o restaurante sendo estes mais assíduos, assim começam a usufruir as

vantagens de forma diferenciada. Já no grupo ouro possuímos clientes de longa data, por serem parceiros fiéis, a empresa consegue proporcionar experiências diferenciadas e assim abrir um leque maior de benefícios, assegurando a satisfação dos mesmos.

Para obter melhor controle do cartão fidelidade dos grupos ouro, prata e bronze a empresa o fará por meio do sistema CRM, pois assim o cliente se sentirá mais confortável. Assim, caberá ao gestor enviar para seus clientes via whatsapp ou e-mail o controle do cartão podendo este ser trimestral ou semestral, desse modo os clientes poderão acompanhar o nível de frequência no estabelecimento para verificar em qual grupo está participando.

4.6.3.2 Elaboração das 8 etapas para a fidelização

Nos últimos tempos a comunicação está evoluindo a cada dia, a tecnologia possibilitou não somente através das mídias como por exemplo jornais, revistas, televisão mas também pela internet e nos celular sendo mais utilizadas pela população. Investir na fidelização de clientes proporciona para o estabelecimento uma comunicação eficiente e eficaz. Kotler afirma que possui 8 etapas para uma comunicação de marketing.

- Identificação do público-alvo: O público-alvo são os clientes atuais e os potenciais pode ser tanto um grupo em geral ou ser específico possuindo características semelhantes. Saber identificar o público-alvo é essencial para conseguir estabelecer aonde será o foco das ações de fidelização.

- Determinação dos objetivos da comunicação: O que será divulgado ao público? Pode ser o lançamento de um novo produto ou despertar o interesse do consumidor em relação a um produto. Dependendo do objetivo, a comunicação poderá ser realizadas de variadas maneiras.

- Elaboração da mensagem: Conforme Kotler (2008) a elaboração da mensagem envolve quatro aspectos – o que dizer (conteúdo), como dizer de maneira lógica (estrutura), como dizer de maneira simbólica (formato) e quem deve dizer (fonte).

- Seleção dos canais de comunicação: Qual serão os canais que a empresa utilizará para divulgar a mensagem de forma que consiga transmitir para o seu público-alvo. O mercado atualmente possui uma diversidade de opções de canais para

comunicação, no entanto deve ser selecionado os canais baseando-se no perfil dos clientes.

- Definir o orçamento total de promoções

Para gerar vendas é preciso divulgar fazer com que as pessoas conheçam a empresa e que ela repasse sua imagem confiabilidade e qualidade para o cliente e para isso, o empreendedor precisa investir na mídia e repassar informações a esses clientes que deseja atingir.

Kotler (2008) cita que é possível que as propagandas e gastos promocionais gerem de 30% a 50% do rendimento referente ao faturamento da empresa. E que isso aconteça é preciso ter um orçamento para essas promoções podendo ser definidas em cima do faturamento mensal destinando uma porcentagem ao marketing, poderá ser determinada através das vendas do concorrente com o mesmo percentual da promoção adotada por ele. Outro método utilizado é o objetivo e tarefa que é aquele que a empresa desenvolve o orçamento através de objetivos específicos e baseados em tarefas destinados a eles.

É importante analisar como vai ser definido o orçamento que será destinado as empresa, pois muitas empresas pequenas cometem o erro de destinar a menor parte pensando que o marketing não irá dar grandes retornos e gerar vendas. Por outro lado grandes empresas discordam ao adotar medidas como um percentual fixo sobre o faturamento mensal para divulgação em mídias o que lhe trará maiores retornos. O que para uns é bobagem para outros é investimento que vai gerar vendas.

- Decidir sobre o composto promocional

Na atualidade as empresas visam atender as necessidades de seus clientes, e de forma a agrada-los direcionam seus produtos e empresa ao marketing de diversas formas.

Segundo Kotler (2008) as empresas podem substituir os meios de aplicar o marketing, por exemplo quando a divulgação não está dando o retorno esperado se direciona a outro tipo de promoção mais rentável.

As empresas enfrentam a tarefa de alocar o orçamento total de promoções entre cinco ferramentas promocionais: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e marketing direto. (KOTLER, 2008 p. 541)

Kotler (2008) cita que as empresas vivem procurando meios de ganhar mais eficiência substituindo seus compostos promocionais por outros.

Mas antes de tudo para atingir suas metas ou seus objetivos é preciso fazer um estudo para saber exatamente o que fazer e assim usar essas ferramentas de forma adequada a cada situação.

- Mensurar os resultados da promoção

A mensuração de resultados acontece logicamente após a aplicação de algum ou/e alguns dos itens do composto de marketing com o intuito de medir os resultados que ocorreram através da promoção e resposta do público alvo.

- Administrar e coordenar o processo de marketing integrado

Com a crescente proliferação de novas mídias e variados tipos de ferramentas de comunicação é indicado que as empresas atinjam os mercados e os minimercados de forma que estejam atualizados com as tendências e acontecimentos lidando assim, com um potencial mais amplo de atingir seus objetivos.

“Muitas empresas ainda confiam principalmente em uma ou duas ferramentas de comunicação para atingir seus objetivos de comunicação” (KOTLER, 2008 p.548).

No marketing integrado devem ser analisados as vantagens e os custos que estão inclusos no processo pelo administrador analisando assim se os mesmos serão viáveis ou não a empresa. Além disso, quando se contrata uma empresa terceirizada para prestar o serviço de marketing precisa ser escolhido por competência e qualidade de serviço e/ou produto. Se acaso o marketing estiver presente em algum setor dentro da empresa é necessário profissionais preparados que identifiquem possibilidades e erros de processos assim corrigindo-os ou implementando novos processos.

A empresa Big Dog atualmente não tem um público alvo definido para o direcionamento das ações de comunicação, com isso não se tem um planejamento estratégico para atingir o consumidor.

É importante que a empresa em estudo direcione suas ações de marketing ao público que costuma frequentar esse tipo de estabelecimento, como por exemplo: adolescentes, grupos de amigos e famílias. Diante disso também vale ressaltar a importância de selecionar os canais de comunicação para atingi-los, repassando uma mensagem positiva do estabelecimento e instigando o consumo no estabelecimento.

É importante que a empresa invista uma quantia mensal no marketing, fazendo com que mais clientes conheçam o local.

A partir do momento que são implantadas as ações de marketing é necessário acompanhar os resultados gerados, avaliando os pontos positivos e corrigindo possíveis falhas, buscando um melhor desempenho e lucratividade.

4.7 Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos

Nos tempos atuais nos deparamos com várias mudanças internas e externas nas organizações, mudanças estas econômicas, políticas, sociais, comportamentais e principalmente mudanças tecnológicas.

Sendo assim recursos humanos é um dos setores de grande importância nas empresas, de acordo com Chiavenato (2014, p. 01) recursos humanos “é a unidade operacional como órgão de *staff*, isto é, como prestador de serviços nas áreas de recrutamento, seleção, treinamento, renumeração, comunicação, higiene e segurança do trabalho, benefícios, etc”.

Hoje as pessoas passam boa parte de seu tempo nas empresas e depende dela para atingir sua alta realização e satisfação pessoal, assim como a organização depende das pessoas para exercer suas atividades básicas como produto e serviços.

Neste sentido “o desenvolvimento está mais focalizado no crescimento pessoal do empregado e visa à carreira futura e não apenas o cargo atual. Todas as pessoas podem e devem se desenvolver” (CHIAVENATO, 2004, p. 370). Logo é dever do gestor se empenhar para desenvolver os seus colaboradores com isso treinar e capacita-lo para resolver problemas e enfrentar desafios com autonomia.

Sendo assim estimular uma postura proativa dentro do ambiente de trabalho com ações e comportamentos de maneira que os profissionais se sintam motivados a realizar seu trabalho, evitando assim a diminuição da produtividade.

4.7.1 Dados Pessoais do(s) donos da empresa

Juliana Viapiana Dalmas;

33 anos de idade;

Casada com Fábio Júnior Dalmas;

Ensino médio completo;

Experiência no ramo de restaurantes e churrascarias.

4.7.2 Organograma e Funcionograma

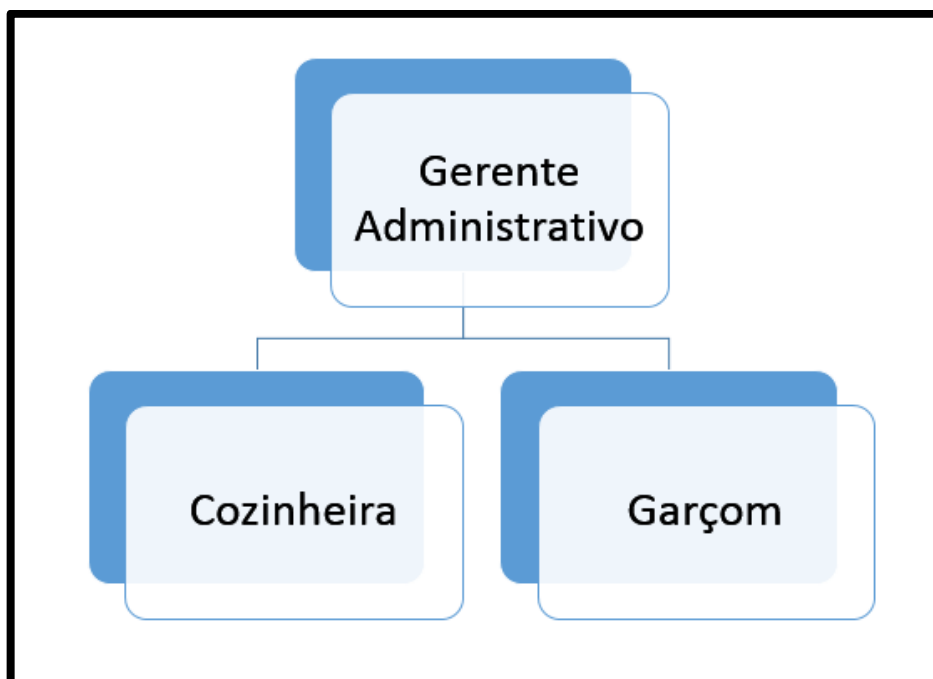
O organograma é um instrumento utilizado para representar a estrutura organizacional de uma instituição possuindo como principal objetivo de retratar a hierarquização e as relações entre os diversos setores da organização.

Como afirma os autores Lussier, Reis e Ferreira,

Organograma é uma ilustração gráfica da hierarquia administrativa de uma organização e das relações entre os departamentos. Cada caixa representa uma posição dentro da organização, podendo ou não trazer também o nome de quem a ocupa. Cada linha indica quem se reporta a quem e as linhas de comunicação entre os cargos. (LUSSIER, REIS E FERREIRA 2010, p. 184-185).

Pode ser visto como um método para estruturar as funções da empresa de forma clara e abreviada tonando-se essencial para uma melhor organização do estabelecimento. A empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo possui um gerente administrativo, um contador, quatro cozinheiras e dois garçons o qual pode ser analisado no organograma a seguir:

Figura 9 – Organograma do Restaurante Big Dog



Fonte: Autores (2018)

Conforme é possível verificar na figura 09, a empresa é estruturada por um gerente administrativo, sendo os atual proprietários do estabelecimento.

De acordo com Lacombe (2003, p. 133) “funcionograma é um tipo de organograma no qual se incluem as principais responsabilidades de cada órgão dentro do retângulo que o representa. Além das características do organograma clássico, do qual é variante, ele descreve as principais atividades ou funções do órgão. A descrição deve ser concisa e objetiva.” Demonstra especificamente cada função dos colaboradores presentes na empresa, sendo quais as atividades realizadas por cada setor.

A estrutura do estabelecimento estudado é formada por sete colaboradores, que desempenham funções distintas dentro da empresa, sendo elas:

Figura 10 – Funcionograma do Restaurante Big Dog

<p>Gerente Administrativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Exercem a gerência de todos os serviços administrativos, financeiros e dos riscos em empresas industriais, comerciais, de serviços, incluindo-se as do setor bancário; • Gerenciam recursos humanos, administram recursos materiais e serviços terceirizados de sua área de competência; • Planejam, dirigem e controlam os recursos e as atividades da organização num todo, com o objetivo de minimizar o impacto financeiro da materialização dos riscos.
<p>Cozinheira</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsável em coordenar as atividades relacionadas ao preparo das refeições, lanches, sobremesas, doces, pratos diversos (quentes/ frios), saladas, carnes visando à satisfação dos clientes. • Também está atribuída como função da cozinheira a limpeza, organização da cozinha e do restaurante.

Garçom	<ul style="list-style-type: none"> • Recepciona os clientes, apresenta os produtos (cardápio), anota os pedidos, serve lanches e bebidas; • Auxilia na limpeza e organização do setor de estoques (lanchonete, restaurante), cobranças no caixa; • Avalia e compreende o comportamento do consumidor, visa realizar vendas e fidelizar clientes.
---------------	---

Fonte: Autores (2018)

É possível notar na figura 10 o funcionograma elaborado pelos acadêmicos com base na atuação de cada funcionário, por ser uma empresa de porte pequeno e ter somente sete colaboradores é provável que ocorra o desvio de suas atividade para desempenhar outras funções que são necessárias.

4.7.3 Recursos Humanos: número de pessoas e respectivas ocupações, salário mês por ocupação de acordo com a CBO

A CBO (Classificação Brasileira de Ocupações) é considerada uma listagem onde se encontram diversas informações onde é feito enquadramento de funções conforme descrições de atividade exercidas dentro da empresa que atua.

Em estudo da empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo constatou se que por ser de pequeno porte e familiar não possui plano de cargos e salários, mas respeita as leis trabalhistas e a CBO.

Dessa forma a empresa também cumpre com o salário base da categoria e se houver um bom desempenho no trabalho realizado pelo funcionário, esse poderá ter um acréscimo salarial determinado pela administração. A estrutura é formada por sete colaboradores, que desempenham funções distintas dentro da empresa, sendo elas apresentadas a seguir na tabela:

Quadro 02 – Cargos X CBO

Cargos	CBO	Número de pessoas	Média salarial do Brasil
Gerente administrativo	1421-05	1	R\$ 3.798,82
Garçom	5134-05	2	R\$ 1.231,93
Cozinheira	5132-05	4	R\$ 1.278,19

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A tabela apresentada demonstra quais cargos são identificados na empresa sendo esses funcionários que atuam de forma fixa no estabelecimento desenvolvendo suas respectivas funções, também pode se identificar o quadro número dois o código da classificação de cada função na CBO e no terceiro quadro é representado a quantidade de funcionários designados a cada cargo no Restaurante e lanchonete Big Dog Ponto Certo. Segundo o site *salário.com.br* (2018) foram feitas pesquisas com milhares de colaboradores e apurado a média salarial de cada profissão no Brasil, constatando que de um gerente administrativo é de R\$ 3.798,82, já o salário de garçom fica em torno de R\$ 1.231,93 e a média de um cozinheiro R\$ 1.278,19 (dados descritos no quarto quadro da tabela).

Os cargos são definidos segundo a CBO, porém o número de tarefas a serem executadas é maior por se tratar de uma empresa familiar, visto que necessário cumprir mais de uma função por pessoa, como por exemplo na faxina não se tem alguém específico para limpar e organizar, dessa forma o serviço é desempenhado pelos próprios colaboradores.

4.7.4 Plano e cargos e salários e elaboração do perfil das ocupações definido por competência

Subentende-se que salário é o que o colaborador recebe por um serviço prestado e o valor deste é firmado de acordo com o contrato entre contratante e contratado, podendo ser usado os dados do CBO como base. Para Marras (2011, p. 78) salário “é aquele que consta na ficha de registro, na carteira profissional e em todos os documentos legais. Podem ser expresso em hora, dia, semana, mês etc”.

É importante ressaltar que o salário pode ser mensurado de algumas formas, sendo fixo, o colaborador recebe um valor fixo pelas atividades desempenhadas e o tempo das mesmas. Da forma variável, o funcionário recebe de acordo com sua produção, por exemplo, alguém que receba por horas trabalhadas. Também devemos salientar a forma de pagamento por tarefa, que pode ser comissões e bonificações, estes sempre acordados entre empregado e empregador.

Os salários correspondem os cargos, ou seja, as funções que o trabalhador tem na empresa sendo assim Chiavenato (2004) explana que,

Cargo é um conjunto de funções (conjunto de tarefas ou de atribuições) com uma posição definida na estrutura organizacional, isto é, no organograma. [...] é composto de todas as atividades desempenhadas por uma pessoa, que podem ser englobadas em um todo unificado e que ocupa uma posição formal no organograma da organização. [...] a posição do cargo no organograma define seu nível hierárquico, a subordinação, os subordinados e o departamento ou divisão onde está situado (CHIAVENATO, 2004, p. 219).

Sabe se que uma pessoa é diferente da outra por isso, há necessidades, desejos, ambições, frustrações, diferentes e cabe a cada gestor buscar funcionários que possuem um perfil que vem de encontro com a missão, visão e valores da empresa e com a atividade desenvolvida.

Logo, cabe ao gestor da empresa definir esse perfil e busca-lo no mercado de trabalho, neste perfil não constam apenas as habilidades que ele precisa ter, mas é importante também avaliar as competências e as qualidades, como confiança, assiduidade e pró-atividade.

Neste sentido Pontes (2013) afirma que,

Competência pode ser entendida pelos conhecimentos, habilidades e atitudes que afetam o trabalho. Os conhecimentos são as informações que a pessoa detém em áreas de conteúdo específico e o grau de profundidade dos mesmos. Significa “o saber”. Habilidades significam a aptidão para desempenhar uma determinada tarefa física ou mental. É “o saber fazer”. As atitudes geram respostas consistentes para agir em determinadas situações e predizem o que a pessoa irá fazer no curto prazo. Significa “o querer fazer”. As atitudes são influenciadas pelas características pessoais. (PONTES, 2013, p.102).

Desse modo o gestor da empresa em estudo estando ciente da importância que o cliente tem para a mesma busca zelar pelo bom atendimento e qualidade dos produtos, assim busca realizar uma boa seleção para contratar os colaboradores identificando conhecimento, habilidades e atitudes dos mesmos.

A empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo por ser de pequeno porte e familiar não possui plano de cargos e salários, respeita apenas o salário base da categoria.

4.7.5 Estratégias de Recrutamento e Seleção de Pessoas

As necessidades de se adaptar as mudanças constantes no mercado de trabalho são cada vez mais exigentes, e requerem cada vez, pessoas mais capacitadas e comprometidas para lidarem com estas constantes mudanças.

O autor Pontes (2010) diz que atrair os candidatos para os cargos disponíveis é parte do recrutamento da organização, portanto, esta tarefa precisa ser bem trabalhada de modo que possua muitos candidatos, de maneira que haja uma disponibilidade de muitas boas escolhas.

Devido a esta necessidade de pessoal mais capacitado Chiavenato (2006) afirma que cabe ao setor de Recursos Humanos buscar e selecionar os candidatos, sendo este interno ou externo, dependendo da necessidade da organização tem que estar sempre revendo sua carência na área de recurso humano há curto, médio e longo prazo.

A seleção externa é quando a busca por um novo funcionário é aberta para público em geral, já o interno é feita uma seleção dentro da empresa com os funcionários da mesma.

No entanto o autor Chiavenato (2006) coloca que o processo de recrutamento de pessoas depende de cada empresa, pois está ligado a abertura de vaga no setor, desta forma permitindo ao responsável pelo recrutamento da empresa dar início ao processo de procura de candidatos, pois o setor de RH ainda é visto como um setor de apoio.

Desta forma pode-se entender a importância de possuir um trabalho forte no recrutamento e seleção de pessoas.

Conforme Caxito (2017) a seleção pode ser feita através de entrevistas que se subdivide em:

Entrevista não-estruturada: É informal, onde o candidato fique à vontade para se expressar, permite conhecer a pessoa. Onde o entrevistador explicara os tópicos que serão abordados. Mostra empatia pelos candidatos, dando início a entrevista com

perguntas não comprometedoras onde sondará para descobrir qual é seu perfil de trabalho e se o mesmo se encaixa no cargo vago.

Este tipo de entrevista apresenta certas, o entrevistador pode esquecer de abordar tópicos importantes, e dependendo da interação, a entrevista pode se tornar muito longa ou curta. Assim como depende do momento e condições dos candidatos e entrevistadores, a seleção pode ser parcial, devido a dificuldade de comparação entre os candidatos.

Entrevista planejada: Usada com mais frequência no processo de seleção, leva o entrevistador a conhecer melhor o candidato, que passou por uma pré-entrevista. Esta forma de entrevista evita perguntas fechadas, buscando questões abertas, aonde as respostas podem ser melhor elaboradas com base nas competências do candidato.

Essa forma de entrevista evita que o entrevistador esqueça de abordar pontos importante e facilita compara entre outros candidatos.

Entrevista comportamental: Conhecida também de entrevista por competência, essa técnica avalia as habilidades que o candidato desenvolveu ao longo de carreira profissional, referente ao cargo que ocupou.

As perguntas feitas requerem que o candidato descreva suas ações, comportamentos e sentimentos em diversos momentos de sua carreira, tornando esta forma de entrevista adequada para investigar o provável comportamento do candidato em caso de contratação.

A forma de contratação no estabelecimento Restaurante e Big Dog ponto Certo é uma seleção externa com recomendação e precisa ter experiência na vaga pretendida.

4.7.6 Estratégias de Desenvolvimento e Monitoramento de Pessoas e Endomarketing

Com todos os avanços tecnológicos e as frequentes mudanças no cenário econômico nos dias de hoje a necessidade de se investir cada vez mais em programas de capacitação e desenvolvimento do seu capital intelectual, pois a constante atualização e qualificação dos profissionais se tornou um requisito obrigatório no mercado atual.

Alisson (2006) disse que “A correlação entre o conhecimento dos funcionários e o sucesso de uma empresa é direta”. Desta forma devesse avaliar todos os setores para identificar o que possui o rendimento mais baixo, para só então buscar um

treinamento específico para este setor, pois desta maneira será melhor aproveitado por estar focado em um ponto que pode ser melhorado.

Alisson (2006) ressalta que “ao apoiar a educação continuada de seus funcionários, você estará aumentando a base de conhecimento de sua organização”.

As pessoas passam boa parte de seu tempo nas empresas e depende dela para atingir sua alta realização e satisfação pessoal, assim como a organização depende das pessoas para exercer suas atividades básicas como produto e serviços. O autor mencionado também lembra que um funcionário que se sente valorizado pela empresa terá uma ligação mais forte com ela, por isso a importância de dar apoio a educação do funcionário.

No entanto apenas motivar e valorizar não trará o retorno para a empresa se não houver um monitoramento de seus resultados, por isso a importância do desenvolvimento estar associado a metas objetivas para avaliar seu desempenho, isso mostrará que a empresa espera que seu estudo traga resultados desta forma reconhecendo seu esforço para aprender e crescer dentro da mesma.

Administrar uma equipe com pessoas certas para exercer cada função torna o trabalho mais eficaz e produtivo por isso uma boa gestão de pessoas é indispensável para o sucesso da organização.

Vergara explana,

Nas atuais relações de trabalho o paternalismo dá lugar ao compartilhamento de responsabilidades; espera-se que as empresas ofereçam oportunidades para o desenvolvimento de seus empregados e parceiros e que estes cuidem de suas próprias carreiras e comprometam-se com resultados (VERGARA, 2012, p.30).

É importante que o gestor mantenha o equilíbrio, treinar com eficiência os colaboradores e recompensá-los de forma justa, motivar com intensidade todos da equipe para juntos alcançar as metas estabelecidas pela empresa. Até porque as pessoas são os elementos mais importantes dentro da esfera de qualquer organização.

O desenvolvimento e treinamento, assim como o de motivação pode ser melhor trabalhado quando o RH utiliza o endomarketing, pois o mesmo é uma das ferramentas para melhorar o clima organizacional, Bezerra coloca que “O principal objetivo que se busca é a construção de relacionamentos, compartilhando os objetivos e resultados da empresa com os colaboradores, e fortalecendo essa relação”. Quando

o RH e endomarketing trabalhado juntos o retorno se torna mais visível, pois alguns problemas como a baixa interação entre seus departamentos, visões divergentes sobre funções começam a ser sanados.

Tendo esta comunicação interna melhorada se torna mais fácil o funcionário passar a imagem positiva da empresa para o consumidor final, para Bezerra “Visto que os clientes internos (colaboradores) são parte importante do processo de conquista, encantamento e fidelização dos clientes externos (consumidores)”.

Seguindo este pensamento a autora Brum (2010) diz que o objetivo é tornar o funcionário um representante da empresa mostrando o seu valor no mercado. Assim sendo se o funcionário que não conheça a empresa que trabalhe, a imagem que ele transmitira não será positiva e não desempenhara um bom papel na hora de encantara o cliente final, pois se eles não acreditam no serviço que prestam para a empresa, não a nada que os convença vender para seus clientes.

Pensando nisso Bezerra coloca que o endomarketing tem como “a principal finalidade dessa área é desenvolver na equipe um sentimento de orgulho, que se torna o fator essencial, na medida em que os funcionários são informados de situação e desempenho organização”.

É válido ressaltar que saber se relacionar em equipe é uma habilidade que devem ser instigadas para que todos saibam das suas responsabilidades e importância na realização das tarefas.

4.7.7 Programa de estímulo para equipe de venda

Vender é muito mais do que atender bem o cliente, é ser um ilustre negociador, gostar do que faz “amar a profissão”. As vendas movimentam o mundo, pois são estas que movem a economia dos países.

Para Ratto (2012, p.17) “venda é o processo de comunicação que ocorre entre aqueles que têm algo a vender e aqueles que se interessa por adquirir algo. Ela se realiza a partir do contato e da troca de informações entre comprador e vendedor”.

Sendo assim, vendas é um processo com início, meio e fim e um atendimento com qualidade gera relacionamentos entre cliente e vendedor, mas também exige técnicas e habilidades que são aprendidas e desenvolvidas pela prática dos vendedores que almejam crescimento profissional.

Na visão de Kotler (2000),

A maioria dos vendedores exerce sua profissão de forma eficiente, sem nenhum esforço especial, pois são fascinados pelo que fazem. Porém, existem aqueles que precisam de alguns estímulos para que possam desempenhar de forma adequada o seu trabalho. (Kotler, 2000, p.75).

É importante ressaltar que um programa de estímulo para vendas tem como objetivo incentivar o vendedor a vender mais, oferecer mais produtos aos clientes e ter mais satisfação em realizar essas determinadas tarefas.

Cobra (2010) acredita que “é muito mais significativo expressar essa expectativa de forma concreta e tangível, [...]”. Sem um padrão de medida o vendedor não pode saber se seu desempenho é satisfatório”. (COBRA, 2010, p. 420).

Muitas são as formas de estimular uma equipe de vendas, talvez a mais famosa delas, é recompensar o colaborador com alguma forma de remuneração bonificada, como comissões e benefícios.

Hoje com alta competitividade no mercado, as equipes de vendas precisam estar sempre preparadas para melhor atender seus clientes, pois altos níveis de estresse e obstáculos cotidianos não são mais novidade para as equipes de vendas, e esse ponto é crucial para os gestores desenvolverem planos consistentes de estímulos de vendas para a equipe.

O Restaurante e Big Dog Ponto Certo não possui nenhum programa de estímulo de vendas para seus vendedores por ser uma empresa do ramo alimentício e não trabalhar com vendas individuais.

Após avaliação do atendimento na empresa por parte dos vendedores os autores do presente trabalho veem como sugestão de melhoria o gestor avaliar e disponibilizar um treinamento de abordagem para seus vendedores com o intuito de melhor atender os clientes e assim agregar valor à empresa, pois se entende que o contato inicial com o cliente, apesar de ser uma fase de rápida duração, tem um peso muito grande na evolução da venda.

Neste sentido foi deixado a disposição do gestor os contatos da Instituição de Ensino Senac, sendo que esta disponibiliza de cursos profissionalizantes e de capacitação de curta e longa duração, da mesma forma foi mencionado para o mesmo se associar na CDL (Câmara de Dirigentes Logístas) do município de atuação, onde que está lhe trará diversos benefícios, desde a consulta do CPF de clientes para melhor avaliação, palestras, participação em eventos e cursos com descontos disponibilizados pela mesma.

Contudo é necessário estar ligado às necessidades dos consumidores e com isso individualizar o atendimento, pois cada cliente possui uma necessidade e a abordagem que serve para um não serve para o outro.

4.8 Ações de Logística Comercial (Plano de Distribuição)

O planejamento estratégico tem como base a organização das ações tomadas pela empresa, assim como pensar planejar ações e prever dificuldades pelo caminho que se pretende seguir de forma que está mesmas dificuldades tenham uma solução se elas se confirmarem.

De acordo com Pozo (2010) a,

Logística tem como função estudar a maneira como a administração pode otimizar os recursos de suprimento, estoques e distribuição dos produtos e serviços com que a organização se apresenta ao mercado por meio de planejamento, organização e controle efetivo de suas atividades correlatas, flexibilizando os fluxos dos produtos (POZO, 2010, p.01).

Neste sentido a logística é essencial para a empresa, pois a mesma reduz tempo entre pedido, produção e a demanda. Fazendo com que os clientes recebam seus bens e serviços no momento que desejar e pelo valor que estão dispostos a pagar.

4.8.1 Definição da cadeia logística

Com o mercado competitivo cada vez mais acirrado, é necessário ter um planejamento estratégico bem definido onde que o mesmo torna se cada vez mais importante.

Para Chiavenato e Sapiro (2016) a base do planejamento estratégico é:

A estratégia organizacional surgiu como decorrência direta da intensa competição entre organizações e, ao mesmo tempo, da necessidade de estreita cooperação com outras organizações para o alcance de objetivos organizacionais. De um lado, lutar contra outras organizações concorrentes e, de outro, obter a ajuda e alianças estratégicas com outras organizações. De um lado, lutar pelo domínio e, de outro, alcance de interdependências. Tudo isso para enfrentar os desafios de um ambiente de negócios intensamente dinâmico e mutável para alcançar competitividade e sustentabilidade ao longo do tempo. (CHIAVENATO; SAPIRO 2016, p. 05)

Pode-se entender que o planejamento estratégico está diretamente ligado com a atividade da organização e a necessidade de conhecer o mercado em que atua e em o quais ações são necessárias para se manter no mesmo, e o que é preciso fazer para melhorar seu desempenho.

Novaes (2007) explana que na cadeia de suprimentos os,

Fornecedores de matéria-prima entregam insumos de natureza variada para a indústria principal e também para os fabricantes dos componentes que participam da fabricação de um determinado produto. A indústria fabrica o produto em questão, que é distribuído aos varejistas e, em parte, aos atacadistas e distribuidores. Esses últimos fazem o papel de intermediários, pois muitos varejistas não comercializam um volume suficiente do produto que lhes possibilite a compra direta, a partir do fabricante. As lojas de varejo, abastecidas diretamente pelo fabricante ou indiretamente por atacadistas ou distribuidores, vendem o produto ao consumidor final (NOVAES, 2007, p. 38).

Assim a cadeia de suprimento auxilia a gestão de toda a produção e demanda da empresa, facilitando fabricação e a distribuição dos produtos fazendo com que os mesmos chegam até o consumidor final.

A principal cadeia logística do restaurante em estudo é o varejo, restaurante e cliente final. Sendo este o processo básico para a grande maioria dos produtos adquiridos e usados na empresa, como: arroz, feijão, massas, carnes, verduras, legumes, bebidas alcoólicas, frutas.

4.8.1.1 Codificação e classificação dos materiais

Para Fernandes “a classificação de materiais surge por necessidade, uma vez que com o aumento da industrialização e da introdução da produção em série, foi necessário, para que não ocorressem falhas de produção devido à inexistência ou insuficiência de peças em estoque” (FERNANDES, 1981, p.141).

Ele ainda coloca que a principal e mais importante etapa da classificação dos materiais é a identificação do mesmo, pois consiste de analisar e registra as características do mesmo.

Os métodos de registro podem ser descritivos ou referencial.

Os descritivos são: Onde o material tem sua descrição detalhada, neste tipo de identificação se apresentar todas as características físicas do produto que tornem o item único, independentemente da sua referência ou fabricante. No entanto deve-se

ter cuidado com o excesso de informação, sendo que descrições em demasia tornam o catálogo do material mais volumoso e cansativo de ver.

Já a referencial: Busca identificar uma descrição ou uma nomenclatura apoiada na referência do fabricante.

A empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo não possui nenhum tipo de codificação em seus produtos, pois a mesma por ser de pequeno porte não possui um sistema de controle para monitorar a entrada e saída dos produtos. Sendo assim a mesma faz o controle dos pedidos, faturamento da comanda e controle de estoque tudo manual e com registros em fichas.

4.8.1.2 Previsão de Compras – Volume e custos

Para ter um controle mais adequado de estocagem ou consumo é preciso ter noção de quanto se é gasto no estabelecimento para assim determinar o estoque que se deve adquirir e que será consumido dentro de determinado período.

Os impactos financeiros da empresa na maioria das vezes, são referente aos custos que decorrem aos processos que a empresa passa até ter seu produto ou serviço final. Diante disso, é indispensável pesquisar preços e ter uma média de consumo, além de ter noção que os custos de gerenciamento de materiais influenciam na hora da venda, afinal ninguém quer sair no prejuízo.

O giro de estoque ou rotatividade é calculado a partir da razão entre custo da mercadoria consumida no período e o valor de estoque médio desse mesmo período. Uma segunda forma de cálculo possível para esse mesmo indicador é a utilização de unidades físicas – quantidade de produtos – tanto de vendas quanto do volume médio estocado. Nesse caso, o índice ou indicador é calculado pela razão entre o número de produtos vendidos no ano e o número médio de produtos em estoque. (TADEU et al., 2010 p. 35)

É preciso que a empresa observe os preços de seus fornecedores comparar com as demais propostas de mercado para produtos similares e decidir qual proporcionará melhores oportunidades de investimento e rendimento no final das contas.

Dessa maneira economizando poderá comprar maiores quantidades por menores preços o que surtirá efeito no preço de venda e no retorno da venda do produto.

O restaurante e lanchonete Big Dog Ponto Certo faz suas compras baseando se no consumo semanal do restaurante, as compras são feitas uma vez por semana dos alimentos não perecíveis e os alimentos perecíveis são comprados diariamente suprimindo a demanda dos consumidores.

4.8.1.3 Previsão de Estoques

Segundo Paoleschi (2011, p.41) os “erros no controle do estoque são a causa comum de atrasos nas entregas aos clientes e de paradas do processo produtivo por falta de componente no estoque”. Logo, é necessário ter o conhecimento de todos os fatores que possam influenciar nas decisões, é importante obter um planejamento antecipado de compras atendendo assim as necessidades e a demanda da empresa.

O bom gerenciamento de estoques garante a empresa um ciclo logístico eficaz, sem falta nem sobra de produtos, logo a previsão de estoques ocorre através dos dados armazenados anteriormente.

Na compreensão de Tadeu (2011) existem razões para o pleno controle de estoque e a adoção dos modelos de previsão de demanda, sendo elas:

Propiciar níveis adequados de estoques em ambientes de incerteza; Necessidade de continuidade em ambientes de produção e operações; Capacidade de previsão de demanda futura, em função das variações de planejamento de materiais; Evitar excessos ou faltas de estoques, incorrendo em custos desnecessários; Adequação aos prazos de entrega, para evitar multas contratuais e quedas do nível de serviço proposto; Economia de custos; Redução de perdas, desvios de estocagem e depreciação; Redução dos volumes de estoques e armazenagem (TADEU, 2011, p.99).

A organização do estoque é extremamente importante em qualquer empresa, logo para obter previsão se faz necessário saber o quanto será vendido em determinado período, isso só é possível se obtiver dados reais coletados no decorrer do tempo.

Como afirma Mattar (2011),

A gestão de compras é uma das atividades mais críticas do varejo. O ciclo de abastecimento consiste em função vital para a permanência e expansão de qualquer empresa varejista devido à necessidade contínua de comprar os produtos certos; nos momentos certos; dos fornecedores certos; nas quantidades certas; com preços e demais condições justas (MATTAR, 2011, p. 395).

Desse modo, o estoque deve ser baseado nas vendas, logo deve também acompanhar as metas, mudanças de promoções e tendências de mercado para que não se estoque um produto que não é mais alvo do consumidor. Além disso, ter um estoque organizado é a garantia de ter condições de atender o cliente na hora que ele precisar, contudo o sistema logístico da empresa deve ser ágil e eficaz evitando assim perder o cliente para a concorrência.

A empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo mantém em estoque, quantidades suficientes para atender a demanda dos clientes, e também de alguns produtos em quantidades de segurança como mínimo semanal, por se tratar de produtos perecíveis.

4.8.1.4 Acondicionamento dos produtos ou serviços

O estoque é um fator muito importante para qualquer empresa de qualquer tamanho, nele é preciso ter controle físico e financeiro para informar a quantidade disponível de cada item, entradas e principalmente o consumo das matérias.

No varejo, existem pontos no processo de produção que podem causar impacto tanto no setor de controle quanto no sistema de funcionamento da empresa e, por isso, tais pontos merecem atenção redobrada. As áreas de estocagem e manuseio dos produtos fabricados são dois desses pontos. (LUCHEZZI, 2015, p. 03)

Nas áreas de estocagem é necessário que os produtos estejam seguros e bem organizados, respeitando a ordem e a prioridade de uso, o que facilita o controle de desperdícios por produtos com a data de validade vencida para os perecíveis e também para que não falte no momento do atendimento.

É preciso que os produtos sejam armazenados de forma correta e que facilite o manuseio e administração do espaço tornando este local funcional para os colaboradores terem mais facilidade de encontrar quando preciso.

O acondicionamento dos produtos devem ter um cuidado muito grande para não colocar em risco a integridade e antes de acondicionar é preciso analisar as principais características como: volume, peso, forma, resistência, temperatura entre tantas outras que podem definir a estrutura para sua acomodação.

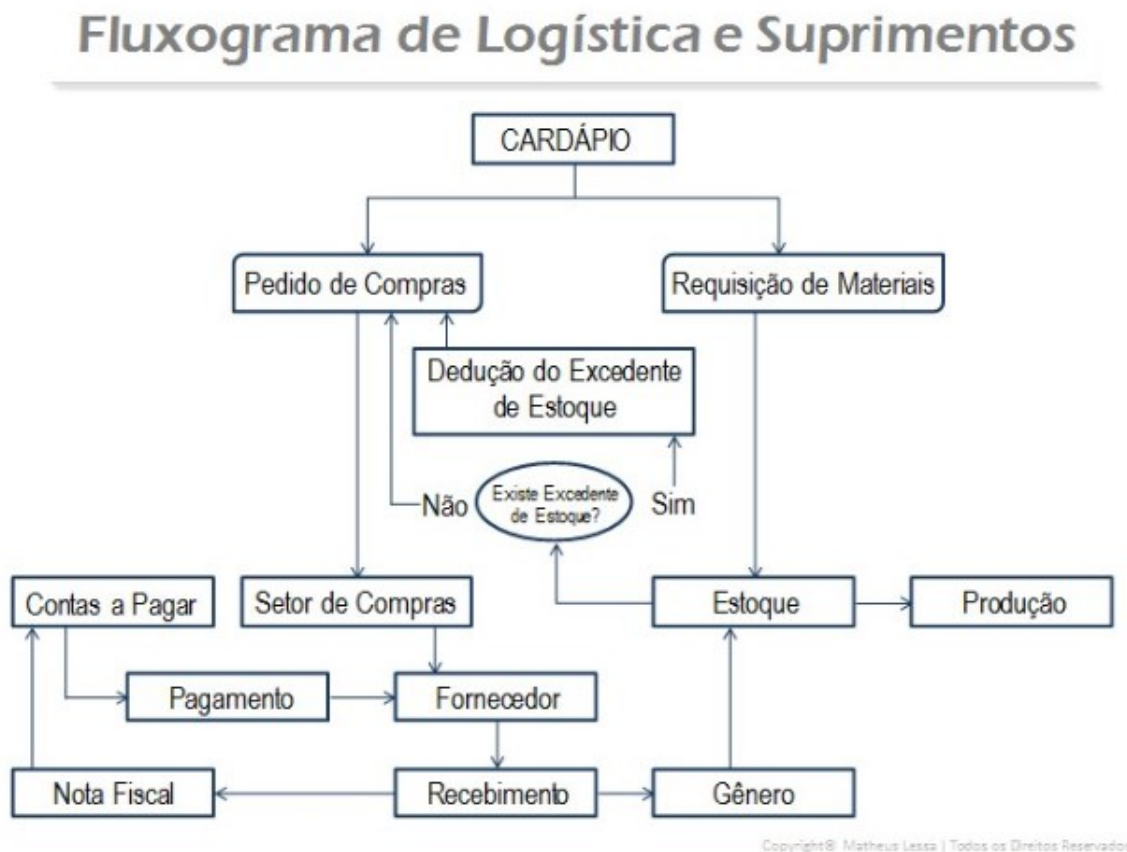
Para o estoque funcionar com precisão, além do rigoroso controle é necessário trabalhar com uma margem de segurança, principalmente quando a empresa trabalha

com uma produção sazonal onde em épocas do ano as vendas diminuem e não é preciso ter muitos produtos em estoque, apenas o suficiente para a produção desta época.

Nos restaurantes o processo de controle de estoque é um grande desafio para os gestores, pois a demanda de ingredientes é muito grande e difícil controlar a saída dos produtos, mas não é impossível.

Este processo de controle de estoque é dinâmico e complexo, e contém várias informações essenciais para a tomada de decisões. A partir da análise do fluxograma a seguir podemos ter uma maneira de começar e continuar controlando a entrada e saída dos produtos em oito passos.

Figura 11 – Fluxograma de Logística e Suprimentos



Fonte: Matheus Lessa (2018)

- Elaborar ficha técnica de todos os pratos e bebidas do cardápio para saber quais itens é necessário ter no estoque e também a quantidade;
- Levantar dados sobre qual a demanda de cada item do cardápio servido no mês;

- Analisar os dados do levantamento e calcular qual deve ser o estoque mínimo;
- Controlar e registrar as entradas de mercadoria no estoque;
- Manter o estoque limpo e organizado;
- Organizar os insumos não perecíveis em prateleiras e separados dos produtos de limpeza;
- Os alimentos que necessitam de refrigeração devem ser organizados de forma que respeite a data máxima de armazenamento;
- Controlar a saída de mercadorias do estoque.

O controle de estoque tem importância fundamental para evitar desperdícios para o restaurante e separar um tempo para manter organizado pode evitar problemas como prejuízo.

4.8.1.5 Estratégias de distribuição dos produtos/serviços

Os clientes exigem cada vez mais, maiores níveis de serviço, entregas com maior frequência e consistentes, entregas no tempo certo, além de disponibilidade de estoque. Como se isso não fosse o suficiente, os clientes esperam dos distribuidores serviços de valor agregado como uma fonte de vantagem competitiva.

Sendo assim o planejamento que a empresa tem referente à produção, estocagem e distribuição dos produtos e serviços, está relacionado com os resultados confiados aos clientes e fornecedores. De acordo com Caixeta-Filho (2009, p. 61), “as instalações precárias de transporte restringem as possibilidades de ganhos pelo comércio”.

Facilmente se presume que é necessário ter conhecimento no segmento do mercado, tendências e novas tecnologias no fluxo da logística, logo um bom resultado de produtos e serviços para a empresa depende diretamente do planejamento da logística.

Pozo (2010) lembra que,

À medida que o transporte fica mais barato e de fácil acesso, contribui para aumentar a competição no mercado, garantir a economia de escala e reduzir os preços das mercadorias. Na falta de um bom sistema de transporte, o mercado fica limitado à produção local, e, com melhores serviços de transporte, o custo de mercados distantes pode ser bastante competitivo (POZO, 2010, p. 161).

É importante ressaltar que muitos são os recursos disponíveis para as empresas distribuíres seus produtos e serviços, atendendo seus clientes e fornecedores, no entanto, é necessário respeitar os ciclos das atividades da empresa, assegurando a qualidade dos mesmos.

Para Novaes (2007, p. 126) “no processo de distribuição dos produtos, desde a fábrica que produz, até o consumidor final na cadeia de suprimentos, podem ocorrer situações diversas, formando canais típicos de comercialização”. A seguir o próprio Novaes fundamenta as principais situações:

- O fabricante abastece diretamente as lojas de varejo;
- O fabricante abastece seus próprios depósitos ou centros de distribuição e, a partir desses pontos, abastece as lojas de varejo;
- O fabricante abastece os centros de distribuição do varejista que, por sua vez, abastece as lojas;
- O fabricante abastece os depósitos do atacadista ou distribuidor que, por sua vez, abastece as lojas;
- O fabricante distribui seus produtos para o centro de distribuição de um operador logístico, que posteriormente faz as entregas às lojas de varejo;
- O fabricante entrega o produto diretamente no domicílio do consumidor final, utilizando o correio ou serviço de *courier* (vendas pela internet, telefone ou fax, vendas por meio de catálogo e outras) (NOVAES, 2007, p. 126/127).

Atualmente as empresas prestadoras de serviços logísticos tem um papel essencial no cenário econômico e sua organização é uma questão importante para a utilização de todo seu potencial, onde que os mesmos possam atender sua demanda adequando-se conforme a cada necessidade.

A empresa do presente estudo por ser do ramo alimentício possui a distribuição de seus produtos diretos ao cliente e com consumo no local. O Restaurante e Big Dog Ponto Certo para melhor atender seus clientes conta com um canal de distribuição terceirizado, sendo este um motoboy onde que realiza a entrega dos produtos diretamente no domicílio conforme a demanda e a necessidade do cliente, sendo que os pedidos dos referidos produtos são feitos através do telefone e internet.

4.8.1.6 Apresentação da Capacidade de Produção

A palavra capacidade pode ser definida como o volume máxima de alguma coisa pode ser serviço ou produto. Capacidade de produção corresponde a quantidade máxima que uma empresa possa produzir.

A produção máxima que um processo ou empresa pode manter economicamente sob condições normais é sua capacidade efetiva [...] o Census Bureau define a capacidade como o maior nível de produção que uma empresa pode manter razoavelmente empregando horários de trabalho realistas dos funcionários e o equipamento atualmente instalado. (RITZIMAN; KROFEWSKI, 2005, p.143).

Toda organização apresenta uma capacidade de produção, conseguir determinar o nível de produção que atenda a demanda é fundamental para a obter uma administração eficiente. Para isso é fundamental o planejamento e controle da capacidade produtiva.

Na empresa Big Dog o restaurante possui a capacidade de fornecer 250 almoços por dia sendo a sua capacidade máxima. Já a lanchonete por ser em um ambiente aberto possui a capacidade menor sendo de 100 pessoas. No restaurante por já trabalhar com a capacidade máxima de produção o gestor poderá trabalhar para uma melhor divulgação da lanchonete, podendo ser uma estratégia para aumentar suas vendas na lanchonete.

4.1.8.7 Análise da localização da empresa

Quando se planeja abrir um negócio uma das preocupações que se dever ter é com a localização da mesma, assim como seu tamanho. Para a escolha do local dever ser levado em conta qual ramo vai atuar e aonde seria mais favorável a implantação do mesmo.

Pozo diz que “um armazém é localizado com referência a outros depósitos do sistema logístico, em face das ações para reduzir custos com os transportes, manutenção dos estoques e processamento dos pedidos” (POZO, 2010, p.74)

Seguindo este raciocínio Lacerda afirma que:

De forma geral, os estudos de localização tratam do problema de minimizar os custos de uma rede logística, estando está sujeita às restrições de capacidade das instalações, tendo que atender a uma determinada demanda e devendo satisfazer certos limites de nível de serviço. Os dados de entrada para análise são as previsões de demanda para cada produto, as limitações de capacidade e as taxas de produção, as prováveis localizações da instalações, as possíveis ligações entre elas e os respectivos custos de transporte de cada modal. (LACERDA, 1998)

Desta forma a escolha do local para o estabelecimento deve levar em conta a localização dos concorrentes e a distância dos fornecedores, pois estas informações iram influenciar nos custos da manutenção do estoque e os nos processos de pedidos.

Pozo ressalta que

Após a definição da localização geográfica, define-se o local específico a ser escolhido, ou seja, se o armazém deve ser no distrito industrial do município ou um local próximo ao consumidor. A localização ideal irá facilitar a reduzir os custos envolvidos. (POZO, 2010, p.74)

Para definir a localização do local específico, deve-se levar em conta o ramo de atuação do estabelecimento e qual o seu público alvo.

O estabelecimento em estudo trabalha no ramo alimentício, tendo sua localização no centro de São Miguel do Oeste, próximo a igreja matriz, gruta e praça Walmir Botaro. Local este com grande tráfego de pessoas, por ser ruas que cortam a cidade.

Neste sentido os responsáveis pelo presente trabalho realizaram uma avaliação da empresa:

- O horário de atendimento do restaurante é das 11:30 as 13:30 o mesmo não possui atendimento aos domingos e o atendimento da lanchonete é das 18:30 até 23:30 é importante lembrar que a mesma não possui atendimento as terças-feiras.
- Acesso de clientes: a acessibilidade da empresa é fácil e adaptada, sempre há vagas para estacionar, o que facilita tanto para a empresa quanto para os clientes chegar até o estabelecimento;
- Acesso de colaboradores: a empresa está localizada no centro da cidade, sendo que todos os colaboradores residem no município, facilitando o acesso dos mesmos;
- Acesso de fornecedores: a empresa realiza todos os seus pedidos de fornecedores da cidade de São Miguel do Oeste e municípios vizinhos, a mercadoria chega até a empresa por meio de transportadoras ou até mesmo pelo veículo do

próprio fornecedor. O acesso do carro de transporte das mercadorias é de fácil acesso.

- Proximidade com concorrentes: a empresa possui um número considerável de concorrentes diretos, e que ficam próximos uns aos outros, já que o centro do município não é tão grande;
- Acesso à tecnologia: a empresa possui telefone fixo, e internet de boa qualidade;

Como melhoria para a empresa sugere-se que seja dada maior atenção na visibilidade da fachada tanto do restaurante como da lanchonete, pois a mesma aparenta ser de cores apagadas e com a iluminação inadequada, logo deve ser reestruturada para chamar atenção dos clientes e pessoas que transitam na rua de acesso da empresa. Sendo que estes estão explanados no item 4.6.3.

4.9 Plano de Comercialização (PC)

Neste item será abordada a importância da empresa obter um planejamento de vendas, assim conseguirá atender a demanda exigida e manter-se competitiva.

Las Casas (2012, p. 71) entende que “através do planejamento é possível precaver-se contra as eventualidades futuras, adequando a empresa ao nível de atividades necessárias”, entende-se que se faz necessário a empresa trabalhar com um bom planejamento, logo conseguirá manter as atividades independentes dos imprevistos ocorridos.

4.9.1 Tamanho da força de vendas

O principal capital que uma empresa tem é o capital humano, onde retém o poder de decisão trabalha com racionalidade e tem objetivos a seguir gerando resultados e propiciando crescimento e desenvolvimento da empresa e colaboradores.

Conforme Kotler (2011) os vendedores representam um dos ativos mais produtivos e caros da empresa e ao decorrer do processo com o crescimento da equipe aumentarão também os custos e as vendas. É de grande importância que os vendedores e representantes tenham definido o número de clientes que almejam

atingir, assim determinando também o número médio de visitas e desenvolvendo o tamanho de força de vendas.

Muitas vezes as empresas optam por definir metas e fazer distribuições de grupos de clientes entre regiões de atendimento destinado a cada representante ou vendedor podendo definir a quantidade de visitas mensais e anuais.

De acordo Cobra (2010) é preciso incentivar e manter a equipe de vendas motivada desenvolvendo habilidades dos vendedores, levando em conta escolaridade e o conhecimento de cada perfil podendo desenvolver programas de treinamentos sob medida para cada indivíduo e suas necessidades.

As teorias de motivação, de técnica de liderança e de marketing de incentivo devem ser acionadas para direcionar o esforço dos vendedores. No entanto, os sistemas de remuneração de vendas também devem ser utilizados para estimular desempenho ascendentes. (COBRA, 2010, p.129)

A teoria da motivação visa prosperar cada vez mais as vendas fazendo com que os vendedores se sintam bem e repassem isso aos clientes criando um ciclo onde um interfere na decisão dos demais.

A empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo possui quatro vendedores diretos e indiretos sendo estes três diretos fixos e um indireto que trabalha por permuta no horário do almoço.

4.9.2 Estrutura de força de vendas

Com a alta competitividade que há hoje no mercado a agilidade se tornou um fator primordial para as empresas, sendo que este item pode ser para o consumidor decisivo na hora de optar uma ou outra empresa.

Conforme Kotler (2009, p. 599) “as empresas concorrem entre si para obter pedidos dos clientes. Assim, devem dispor suas forças de vendas estrategicamente para que cheguem aos clientes certos, no momento certo e da maneira correta”. Neste sentido conhecer o produto que está ofertando ao cliente é o primeiro passo para obter sucesso nas vendas, pois é uma forma de demonstrar confiança e credibilidade ao cliente para sanar suas necessidades.

Las Casas (2012, p. 208) acredita que para ser um bom vendedor, este precisa apresentar-se com algumas características, sendo que estas “envolve a forma de se

vestir, altura de voz, educação e hábitos. O profissional de vendas deve ter boa aparência, pois transmite a imagem de sua empresa”. A figura do vendedor torna-se um dos grandes bens internos da instituição que pode contribuir com o crescimento e sobrevivência da empresa. Para que isto aconteça deve ser implantado sistema de melhorias contínuas, que como, por exemplo, podem ser direcionados para um programa de treinamento e desenvolvimento profissional da equipe e com isso obterá retornos financeiros para a organização.

De acordo com Cobra (2010),

A estrutura da força de vendas deve atender a duas prerrogativas básicas: força de vendas direta – a empresa utiliza com exclusividade os vendedores próprios que deverão visitar diretamente os clientes da empresa. Força de vendas indireta – a empresa utiliza os vendedores dos seus representantes ou distribuidores ou, ainda os chamados vendedores autônomos, isto é, vendedores sem vínculo trabalhista com a empresa (COBRA, 2010, p. 256)

Ter uma equipe de vendas capacitada e qualificada é uma das razões para o sucesso de qualquer organização, até porque os vendedores precisam ser especialistas na arte de suprir as necessidades, criar desejos e assim satisfazer os clientes.

A empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo conta com três vendedores internos sendo que os mesmos fazem a recepção, demonstra o cardápio, servem a mesa, auxiliam na organização e limpeza do ambiente, fecha a conta. O restaurante possui também um vendedor indireto onde o mesmo auxilia na recepção e atendimento aos clientes. Pode-se observar que os colaboradores possuem conhecimento na área de atuação oferecendo um trabalho de qualidade e agilidade visando à satisfação do cliente.

4.9.3 Tamanho de mercado

Estabelecer o tamanho de mercado que a empresa possui permite que ela obtenha uma estimativa do volume de vendas que poderá atingir. Para conseguir identificar o tamanho de mercado deve ser levado em consideração qual o público alvo da empresa.

Las Casas (1993), determina que deve ser realizada uma análise do potencial e possibilidades de vendas (demanda). Pois sabendo o potencial de mercado se

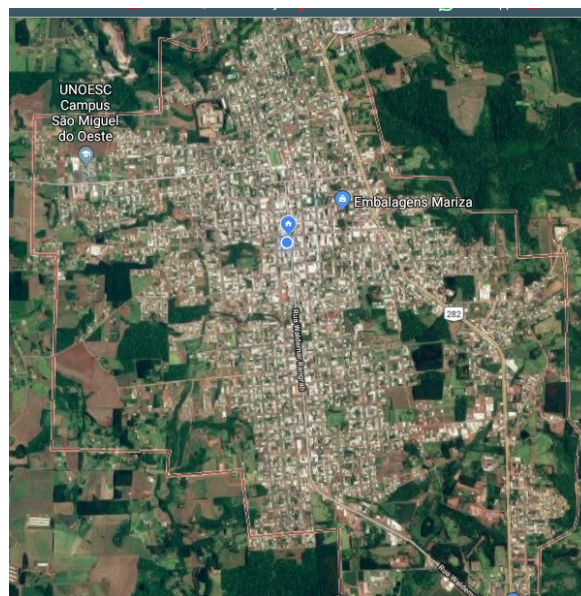
consegue ver qual a capacidade que o mercado tem para absorver o produto em uma situação econômica.

A maioria das organizações tem o objetivo de gerar lucro e possuir sucesso com a venda de seus produtos ou serviços. No entanto uma empresa só existe se ela tiver público, clientes e consumidores, são os quais fazem a empresa funcionar, para alcançar o objetivo é essencial saber quem são esses clientes e onde eles estão facilitando o modo de conseguir chamar a atenção e encantá-los.

“O tamanho de um mercado é definido como o conjunto de potenciais compradores atuais e futuros de um produto ou serviço. Esses potenciais compradores possuem três características: interesse, renda e acesso.” (RIGONATTI, 2014, p. 141).

Conforme a figura a seguir mostra a cidade de São Miguel do Oeste onde está localizada a empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo.

Figura 12 – Cidade de São Miguel do Oeste



Fonte: *Google Maps* (2018)

A cidade de São Miguel do Oeste de acordo com IGBE (2018) possui uma estimativa de população em cerca de 40.090 habitantes. O tamanho de mercado deve ser estipulado conforme a oferta de produção que a empresa obtém, com sua capacidade de atender a demanda consumidora.

Os clientes cada vez mais exigentes os gestores tendem a organizar territórios em torno de clientes, de acordo com Las Casas (2006), isso objetiva tornar os vendedores especialistas no ramo e na indústria à qual eles estão atuando. Desta forma entender qual é a necessidade de seus consumidores se torna mais importante.

A previsão de demanda é uma das tarefas mais complicadas do planejamento organizacional. Ela é um prognóstico do que vai acontecer, em um determinado espaço de tempo, com as vendas dos produtos ou serviços de uma empresa. Em tempos de instabilidade econômica, as variáveis que entram no cálculo podem sofrer mudanças de uma hora para outra, principalmente no ambiente externo. Isso não quer dizer que seja uma tarefa impossível (SEBRAE, 2017).

É importante o gestor saber qual é o real potencial do mercado que atua, pois assim, obterá mais assertividades nas decisões em relação aos investimentos financeiros logo, a pesquisa sobre o mercado de atuação é essencial.

Conforme Cobra (2010),

Seu uso e aplicação é um instrumento valioso para o homem de vendas, de campo, e para o administrador de vendas para: zonester territórios de vendas, estabelecer quotas de vendas, fixar vendedores residentes, estimar participação de mercado, entre outros (COBRA, 2010, p. 83).

A prospecção de um mercado se dá em entender os clientes no qual se formam as parcerias, se efetuam as vendas, e de qual público se deve dar a maior atenção quando se trata de potenciais de compra.

Pode-se definir também de acordo com a máxima absorção que determinado produto tem em uma região “o potencial do mercado é calculado para representar a capacidade de um mercado de determinada área ou a de um ramo de atividades em absorver uma quantidade específica de vendas de um produto” (COBRA, 2010, p. 83). Assim o potencial de mercado são as pessoas que tem capacidade de pagamento e tem urgência em adquirir o serviço ou produto e pode ser um forte cliente da mesma.

Kotler (2006) acrescenta que,

As empresas devem ser cuidadosas ao escolher mercados em virtude da proximidade cultural. Além do risco de mercados potencialmente melhores serem negligenciados, tal tática pode resultar na análise superficial de algumas diferenças reais entre países. Pode também levar a ações de marketing previsíveis demais, o que seria uma desvantagem do ponto de vista competitivo (KOTLER, 2006, p. 676).

É importante ressaltar que para conhecer o potencial mercado de uma determinada empresa inicialmente deve se analisar quais são seus concorrentes e quantos podem vir se tornar. Sendo assim o administrador conseguirá estratégias eficazes no planejamento para obter resultados satisfatórios para a empresa.

A empresa em estudo trabalha com a capacidade máxima de vendas no setor do restaurante, por outro lado a lanchonete possui capacidade estrutural para expandir seus horizontes e assim atrair novos clientes, mas para isto necessita de um bom planejamento na área de marketing.

4.9.5 Projeção do volume de vendas

Hoje o mercado mundial está em constantes mudanças, sendo estas nos fatores políticos, econômicos e sociais. Para Las Casas (2012, p. 82) “a previsão pode ser feita por produto, por região e mercados ou por clientes”.

Com isso cabe ao gestor da empresa traçar estratégias para antever imprevistos, e assim agir estrategicamente para manter as vendas em alta. Logo, a empresa para obter uma projeção de vendas adequada e eficiente deve conhecer o potencial mercado que atua, o meio ambiente, as tendências do ramo, assim identificará as forças externas que influenciam no desenvolvimento da empresa.

De acordo com Cobra (2010, p.418) “a previsão de vendas é afetada pelo meio ambiente e é entendida como a estimativa em dinheiro ou em unidades físicas vendidas para um período futuro determinado dentro de um programa ou plano de marketing definido”.

Não há dúvidas que é importante a empresa obter um bom planejamento estratégico, pois o mesmo auxiliará no direcionamento correto dos recursos disponíveis e impedindo assim que se invista em um produto ou serviço no momento errado. Com a projeção de vendas é possível prevê a demanda, compra faturamento entre outros, garantido assim uma visão ampla e real das vendas e lucratividade, dando uma segurança a mais ao administrador na hora de investir e planejar o futuro da organização.

Moreira (2007) argumenta que,

Ao planejar a estrutura da força de vendas, o foco do gerente de vendas deve ser as características do mercado ou do produto com que a empresa trabalha. Tais informações serão avaliadas e levarão em conta custos, atividades dos concorrentes, características de compra dos clientes e, principalmente, o retorno esperado pelo empreendimento. (MOREIRA, 2007, p.79/80).

A projeção de vendas para o ramo alimentício baseia-se em demonstrativos tanto a curto como em longo prazo. Com base nestas projeções, a empresa deve

observar e manter sua linha de produtos e serviços sempre atualizada. É importante manter o fluxo correto das saídas dos produtos, evitando a ociosidade dos mesmos nos estoques, pois muitos deles possuem curto prazo de validade. Dentro destas projeções, devem ser calculados os números de crescimento que a empresa deseja atingir.

No momento a empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo não possui uma projeção de vendas para manter o grupo atualizado, e com isso, números expressivos de crescimento deixam de ser atingidos. Hoje, o gestor pela experiência adquirida, sabe quais os produtos possuem maiores procura, porém pela capacidade que a empresa possui de atendimento nem sempre é assertivo deixando assim de comercializar uma quantidade mais expressiva de produtos.

É importante ressaltar que o gestor da empresa não possui nenhum método de anotações dos produtos comercializados para obtenção de dados precisos, para a realização da projeção de vendas a mesma foi baseada na experiência do gestor.

Assim o histórico das vendas realizadas no primeiro semestre do ano de 2018 e a projeção do volume de vendas para o primeiro semestre de 2019 estão apresentados nas tabelas a seguir.

Tabela 4 – Projeção de vendas do Big Dog Ponto Certo referente ao primeiro semestre de 2018

PRODUTOS	JAN/2018	FEV/2018	MAR/2018	ABRI/2018	MAI/2018	JUN/2018
Cachorro-quente (un)	720	720	720	720	552	360
Lanches (un)	480	480	480	480	240	192
Pastéis (un)	192	192	192	192	120	48
Porções (un)	360	360	360	360	240	168
Mini Pizzas (un)	120	120	120	120	48	0
Bebidas Alcoólicas (un)	72	72	72	72	36	24
Chopp (litros)	240	240	240	240	120	0
Bebidas Não Alcoólicas (un)	720	720	720	720	552	360

Fonte: Os autores (2018)

Percebe-se que no mês de junho os produtos mini pizzas e chopp não possuem vendas, logo o gestor explana que não tem procura pelo produto por ter pouco fluxo de pessoas decorrente ao clima frio da estação inverno do ano. É importante ressaltar que não possui atendimento na lanchonete nas terças- feiras, motivo noite de folga para os colaboradores e gestores.

Tabela 05 - Projeção do volume de vendas do Big Dog Ponto Certo referente ao primeiro semestre de 2019 com 5% de acréscimo

PRODUTOS	JAN/2019	FEV/2019	MAR/2019	ABRI/2019	MAI/2019	JUN/2019
Cachorro-quente (un)	756	756	756	756	580	378
Lanches (un)	504	504	504	504	252	202
Pastéis (un)	202	202	202	202	126	51
Porções (un)	378	378	378	378	252	177
Mini Pizzas (un)	126	126	126	126	51	0
Bebidas Alcoólicas (un)	76	76	76	76	38	26
Chopp (litros)	252	252	252	252	126	0
Bebidas Não Alcoólicas (un)	756	756	756	756	580	378

Fonte: Os Autores (2018)

Baseado na experiência do gestor da empresa e nas propostas de melhorias sugeridas foi realizado a projeção de vendas com um aumento de 5% em volume, acredita-se que é um bom percentual devido ao momento econômico que o país vem enfrentando e também por ser um percentual que o gestor acredita ser adequado para manter o bom atendimento e não comprometer a qualidade do produto ofertado.

É importante ressaltar que os produtos que se apresentam sem vendas no mês de junho não foram realizados projeção em virtude do gestor não achar necessário desenvolver nenhuma estratégia para divulgar os produtos.

Tabela 6 - Projeção de vendas do Restaurante Ponto Certo referente ao primeiro semestre de 2018

PRODUTOS	JAN/2018	FEV/2018	MAR/2018	ABRI/2018	MAI/2018	JUN/2018
Buffet/Livre (un)	240	240	240	240	240	240
Buffet/Kg (un)	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
Marmita Grande (un)	360	360	360	360	360	360
Marmita Pequena (un)	120	120	120	120	120	120
Bebidas Alcoólicas (un)	0	0	0	0	0	0
Bebidas Não Alcoólicas (un)	2.760	2.760	2.760	2.760	2.760	2.760

Fonte: Os Autores (2018)

Percebe-se que o restaurante não possui vendas de bebidas alcoólicas isto ocorre em virtude dos clientes estarem em seu intervalo do trabalho. É importante ressaltar que não possui atendimento no restaurante nos domingos, motivo dia de folga para os colaboradores e gestores.

Tabela 7 - Projeção do volume de vendas do Restaurante Ponto Certo referente ao primeiro semestre de 2019 com 5% de acréscimo

PRODUTOS	JAN/2019	FEV/2019	MAR/2019	ABRI/2019	MAI/2019	JUN/2019
Buffet/Livre (un)	252	252	252	252	252	252
Buffet/Kg (un)	3.780	3.780	3.780	3.780	3.780	3.780
Marmita Grande (un)	378	378	378	378	378	378
Marmita Pequena (un)	126	126	126	126	126	126
Bebidas Alcoólicas (un)	0	0	0	0	0	0
Bebidas Não Alcoólicas (un)	2.898	2.898	2.898	2.898	2.898	2.898

Fonte: Os Autores (2018)

Baseado na experiência do gestor da empresa e nas propostas de melhorias sugeridas foi realizado a projeção de vendas com um aumento de 5% em volume, acredita-se que é um bom percentual devido o restaurante possuir uma limitação de estrutura obtendo capacidade de 110 lugares para servir e também por ser um percentual que o gestor acredita ser adequado para manter o bom atendimento e não comprometer a qualidade do produto ofertado.

É importante lembrar que o produto que se apresenta sem vendas não foi realizado a projeção em virtude de não possuir demanda nesse horário.

4.9.6 Cotas de vendas/atendimentos por vendedor

As cotas servem como um instrumento de controle, assim como de parâmetro para analisar as atividades de vendas, elas também incentivam os vendedores.

Las Casas (2012) coloca que ter um vendedor satisfeito e motivados tem grandes chance de criar uma imagem boa para a empresa, como também ter um vendedor insatisfeito e desmotivado pode prejudicar a imagem da mesma ao demonstrar seu descontentamento aos clientes

Desta maneira ter um planejamento de remuneração ao vendedor ajudaria com sua satisfação, no entanto a mesma deve ser estudada com cuidado para que não sejam inadequadas.

Os fatores que tornam um plano de remuneração inadequado são: Obsolescência; elaboração malfeita; injustiça para com os vendedores; custo excessivo.

O obsolescência ocorre em função das demais ofertas do mercado. A elaboração malfeita se deve ao fato de serem esquemas individuais sem um critério para aumento ou modificação dos salários. Em resposta a elaboração malfeita vem a injustiça para

com os vendedores, que tendo salários diferentes sem uma resposta para justificar esta diferença desmotiva os demais, assim prejudica seu desempenho nas vendas. Já o custo excessivo se dá ao caso de vendedores estarem gastando mais do que o necessário para concluir as vendas, por isso enquadrá-lo dentro de requisitos pode reduzir custos de vendas.

Por estas razões o plano de remuneração deve considerar a cultura da empresa e levar em conta os níveis e métodos valorizados pelo grupo de venda, assim como analisar seus principais concorrentes, e manter a flexibilidade do mesmo para que possa acompanhar as mudanças do mercado.

Desta forma LAS CASAS (2012) diz que “O plano de ser simples e de fácil compreensão e administração. Depois de elaborado e posto em prática deve ser rigorosamente controlado para observar sua eficácia”. (LAS CASAS, 2012, p. 151).

Quanto mais simples e claro for o plano de remuneração mais fácil de ter um controle e verificar sua eficácia durante o atendimento.

O estabelecimento do estudo não pratica de remuneração e cotas de vendas.

4.9.7 Orçamento de vendas

Orçamentos de vendas é utilizado pela empresa para conseguir uma estimativa de volume de procura auxiliando na avaliação do fluxo de caixa, compras de estoque e projeção de vendas.

“O orçamento de vendas constitui um plano das vendas da empresa, para determinado período de tempo. Sua função principal é a determinação do nível de atividades futuras da empresa.” (ROGGIA, 2010, p. 01).

É de grande importância no mercado atual, pois permite a análise da realidade interna e externa em que a empresa está proporcionando uma organização como por exemplo na quantidade do estoque que é necessário para suprir a demanda, ou seja, em ações futuras que o gestor poderá realizar.

De acordo com Silva (2010), o orçamento de vendas deve ser o primeiro orçamento a ser elaborado por possuir a finalidade de determinar a quantidade e valor total dos produtos a vender.

Uma ferramenta que estima a quantidade de cada produto e serviço que a empresa planeja vender ou prestar possibilitando definir o preço a ser praticado como também a quantidade de clientes a serem atendidos e as condições dessa venda.

Diante disso, após feita a projeção de vendas na empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo e analisado as metas foi elaborado o orçamento de vendas através de dados do estabelecimento fornecidas pelo gestor no intuito de auxiliar o planejamento das vendas futuras.

**Tabela 8 - Orçamento de vendas para primeiro semestre de 2018 –
Lanchonete**

ORÇAMENTO DE VENDAS - LANCHONETE BIG DOG						
PRODUTOS	JAN/2018	FEV/2018	MAR/2018	ABRI/2018	MAI/2018	JUN/2018
Cachorro-quente (un)	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.208,00	R\$ 2.208,00
Lanches (un)	R\$ 3.840,00	R\$ 3.840,00	R\$ 3.840,00	R\$ 3.840,00	R\$ 1.920,00	R\$ 1.536,00
Pastéis (un)	R\$ 672,00	R\$ 672,00	R\$ 672,00	R\$ 672,00	R\$ 420,00	R\$ 168,00
Porções (un)	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.260,00
Mini Pizzas (un)	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 144,00	0
Bebidas Alcoólicas (un)	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 180,00	R\$ 120,00
Choop (litros)	R\$ 1.920,00	R\$ 1.920,00	R\$ 1.920,00	R\$ 1.920,00	R\$ 960,00	0
Bebidas Não Alcoólicas (un)	R\$ 2.160,00	R\$ 2.160,00	R\$ 2.160,00	R\$ 2.160,00	R\$ 1.656,00	R\$ 1.080,00

Fonte: Elaborada pelos autores (2018)

Como pode ser notado na tabela o preço dos produtos permanece igual nos quatro primeiros meses pelo fato de não haver aumento na demanda, já nos meses de Maio e Junho a uma diminuição nas vendas devido a lanchonete ser um ambiente aberto, portanto suscetível as mudanças climáticas.

Tabela 9 - Orçamento de vendas para primeiro semestre de 2018 – Restaurante

ORÇAMENTO DE VENDAS - RESTAURANTE PONTO CERTO						
PRODUTOS	JAN/2018	FEV/2018	MAR/2018	ABRI/2018	MAI/2018	JUN/2018
Buffet/Livre	R\$ 4.320,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.320,00
Buffet/Kg	R\$ 43.200,00	R\$ 43.200,00	R\$ 43.200,00	R\$ 43.200,00	R\$ 43.200,00	R\$ 43.200,00
Marmita Grande	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00
Marmita Pequena	R\$ 720,00	R\$ 720,00	R\$ 720,00	R\$ 720,00	R\$ 720,00	R\$ 720,00
Bebidas Alcoólicas	0	0	0	0	0	0
Bebidas Não Alcoólicas	R\$ 8.280,00	R\$ 8.280,00	R\$ 8.280,00	R\$ 8.280,00	R\$ 8.280,00	R\$ 8.280,00

Fonte: Elaborada pelos autores (2018)

No restaurante os gastos são maiores principalmente no Buffet/Kg por ser uma porção maior de produtos, conseqüentemente eleva o valor de custo do produto, no restaurante os custos dos produtos de compra permanecem iguais no primeiro semestre por ser em um ambiente fechado, logo a demanda de clientes não se altera durante o ano.

4.9.8 Definição dos indicadores e formas de avaliação das vendas

Os indicadores de força de vendas são essenciais para a sobrevivência da empresa, pois é através dela que se analisa o quadro real da empresa e acompanhar o desenvolvimento fazendo ajustes se assim necessário.

Segundo Campos et al. (2006) a avaliação do desempenho é feita com precisão e quais os impactos que isso causara na rentabilidade de do nível dos serviços ou produtos prestados aos seus clientes por um determinado período.

Os indicadores precisam ser gerenciados para saber como anda a situação da empresa, identificando melhores estratégias e analisando números que a empresa está gerando.

A dimensão da avaliação de desempenho engloba os indicadores que serão utilizados para medir a eficácia das previsões. (CAMPOS et al., 2006)

De modo geral é feito uma avaliação a partir dos indicadores avaliados.

Para Kotler (2009) é importante que as empresas fazem uma revisão crítica de suas metas em um todo e de como o *marketing* está sendo aplicado para chegar a tais resultados e também ressalta com o melhoramento do *marketing* pode alcançar resultados bons e excelentes. E também argumenta que a análise da força de vendas precisam ser investigadas para saber o quanto é eficiência, de que modo estão efetuando as vendas e de como é aplicado o conhecimento e empenho do colaborador.

Também a capacitação dos vendedores e representantes é de grande importância pois a partir disso se abre maiores possibilidade e mudanças de comportamentos, gerando bons resultados com o atendimento e posteriormente os aumentos de vendas, levando a fidelização dos clientes e um nível mais alto de atuação da empresa no mercado.

Czinkota et al. (2001) cita que para fazer uma avaliação de desempenho da força de vendas é necessário proporcionar orientação e esperar que elas gerem retornos contínuos sendo esses fatores avaliados de forma qualitativo e quantitativos.

Os fatores qualitativos serão sempre mais direcionados as vendas de maneira que seja feita uma avaliação da força de vendas do modo como ela se identifica no atendimento ao cliente como os conhecimentos adquiridos, qualificações comunicação e demais fatores que influenciam no modo de ser e de agir. Já quando se fala em quantitativos é direcionada a quantidade vendida, lucros de determinados períodos, montantes gerados em dinheiro, sendo esse o que normalmente é utilizado pelos administradores. Esses fatores são levados em conta no ato da venda, pós-venda e que reflete diretamente no faturamento mensal da empresa.

O restaurante e a lanchonete não trabalham com metas, não se tem indicadores e nenhuma análise das vendas. Então diante da situação por ser um estabelecimento familiar e não ter uma equipe de vendas definida, não será sugerida nenhuma melhoria.

4.9.9 Política de Preço de venda

O método de definição de preço é importante para manter as finanças da empresa em ordem e ter um lucro encima do produto/serviço.

Uma frase do Sebrae (2017) que se encaixa perfeitamente é: “Calcular corretamente os preços é essencial para a saúde financeira dos negócios”. Pois preço ideal para o negócio é quando ele está cobrindo os custos do produto/serviço e ainda proporcionando algum lucro a empresa. O preço ainda representa o quanto seu produto/serviço vale para o consumidor.

O autor Moreira (2007) coloca que:

O preço representa o custo monetário do produto, a quantidade de dinheiro que os consumidores têm de pagar para adquiri-lo. Para o profissional de vendas, o preço permite expressar o valor do produto e gerar receita. (MOREIRA, 2007, p. 43)

Sendo que os custos não-monetários são agregados no preço final dos produtos.

A base para formar o preço pode ser variada sendo: custo; demanda ou concorrência, no entanto Moreira (2007) diz que a formação do preço precisa ter como o critério o retorno sobre o investimento e a lucratividade atual ou futura.

Desta forma descobrir o quanto o consumidor está disposto a pagar pelos produtos/serviços oferecidos, com o preço praticado no mercado é possível descobrir se seu preço ideal para a empresa é compatível para o produto e serviço oferecido.

Outros fatores que influencia na formação do preço:

- Posicionamento: o posicionamento da empresa reflete no preço, pois leva em conta o status como ferramenta principal na aquisição dos produtos/serviços.
- Objetivo: os preços refletem nos objetivos como alcançar um determinado público alvo, competir com a concorrência, assegurar sobrevivência no mercado ou maximizar lucros.
- Novos produtos: se torna difícil julgar a qualidade de alguns produtos/serviços, pois os consumidores associam o preço a qualidade.

Moreira (2007) diz que:

Para muitos clientes os produtos ou os serviços são selecionados apenas pelo variável preço, que é decisório no processo de compra. Entretanto, entre produtos de mesmo preço aquele que apresentar melhor qualidade. Mas para o consumidor a qualidade nem sempre é fácil de ser determinada, e ele a julga, muitas vezes, pela tradição da marca, por comentários e indicações de conhecidos, pela propaganda e por sua experiência anterior com o produto. (MOREIRA, 2007, p.11)

- Flexibilização: permite que o preço varie de acordo perfil de cada comprador.

No estabelecimento de estudo é trabalhado o preço único no almoço livre e psicológico no almoço por quilo, já na lanchonete trabalha como o praticado no mercado.

4.9.10 Política de pós venda

Sabe se que o cliente é peça chave para o bom desempenho e andamento da empresa sendo a pessoa mais importante para qualquer tipo de negócio até porque ele não depende da empresa e sim, a organização depende dele.

Com isso todo estabelecimento comercial deve, ou melhor, deveria ter um bom plantel de vendedores para melhor atendê-los em todos os âmbitos de uma venda.

Segundo Las Casas (2009, p.149) “na concretização da venda, começa a parte mais importante da venda, que é a fase de pós venda, por meio da confirmação das promessas feitas, surgem a verdadeira oportunidade para conquistar e fidelizar o cliente.”

Naturalmente os clientes gostam de serem bem recebidos, gostam que tenha alguém para sanar suas dúvidas sobre determinados produtos ou serviços, caso essas dúvidas existirem. Mas o que muitas vezes passa despercebido para alguns gestores, é que esses mesmos clientes gostariam de ter um mesmo acompanhamento após a venda ter sido efetuada.

Assim esse acompanhamento pode ser realizado de várias formas, desde a simples demonstração de interesse por parte do vendedor que efetuou a venda entrar em contato com o cliente, para saber se o produto está sendo utilizado e se o mesmo sanou sua necessidade, ou ainda se atendeu suas expectativas e se a empresa possui algo há mais que possa ser feito para satisfazê-lo. Mesmo que o produto esteja atendendo todas as necessidades do cliente, ele se sentirá ainda mais satisfeito com este pequeno gesto, podendo assim, muito provavelmente, voltar a comprar no mesmo lugar.

Na concepção de Parente (2013),

O processo de pós-venda começa ainda quando o processo de venda está sendo concluído. Alguns vendedores, dependendo dos procedimentos do varejista, ainda realizam algumas tarefas, tais como verificar o crédito do consumidor, obter seus dados cadastrais, convidá-lo a fazer parte do grupo que recebe correspondências do varejista, registrar a venda no caixa, empacotar o produto. (PARENTE, 2013, p. 292)

Nota-se que atender bem o cliente é fundamental para a reputação da marca, não basta ser bom tem que ser relevante para aquela pessoa. Lembrando você deve cativar conquistar seu público para isso, ele deve se identificar com os valores, a filosofia e a personalidade da empresa assim se sentirá mais confortável por confiar na sua marca, pois “a satisfação do cliente é derivada da proximidade entre as expectativas do comprador e o desempenho percebido do produto” (KOTLER, 2000, p. 205).

Neste sentido muitas empresas têm investidos em sistemas de atendimento pós-vendas muito eficazes, outras possuem setores exclusivos para realizar este

serviço oferecendo o que a empresa tem de melhor para o cliente, prezando a satisfação do mesmo acima de tudo.

No Restaurante Ponto Certo não é realizado nenhum tipo de pós venda, por outro lado a lanchonete Big Dog possui um pós venda sem o cliente perceber, pois os clientes podem usufruir do ambiente após realizar seu lanche, sendo que o mesmo oferece um clima agradável e descontraído com músicas e com um telão onde reprisa jogos de futebol.

Sugere-se como melhoria um programa de pós venda para o gestor implantar inicialmente na parte do Restaurante e na lanchonete para os clientes do tele entrega com o objetivo de melhor atender os potenciais e na fidelização de novos clientes. As estratégias estão expostas no item 4.6.3.1.

4.10 Plano de Viabilidade Financeira (AV)

Segundo Cecconello (2008. p. 225) “o que se busca numa análise de viabilidade econômico-financeira é a confrontação dos investimentos necessários com os lucros operacionais potenciais projetados, e geração consequente de caixa para o negócio proposto”.

O plano de viabilidade financeira para a empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo servirá para o gestor, identificar onde a empresa possui pontos a serem trabalhados, e assim fazer ajustes que auxiliarão no aumento dos lucros.

É importante ressaltar que os dados financeiros apresentados não refletem exatamente com a realidade da empresa, visto que o proprietário não possui um controle tão aprimorado sobre as receitas e despesas, fluxo de caixa, investimentos e capital de giro.

4.10.1 Levantamento do investimento inicial para ações propostas: despesas pré-operacionais, necessidade de capital de giro

Para que um investimento seja concretizado primeiro é necessário avaliar como será feito o levantamento de recursos necessário para efetivação do projeto. Dessa forma é necessário pesquisar e analisar sobre tais investimentos, e o que é preciso, e quanto é preciso para concretizar o objetivo.

É consagrado que o aspecto mais importante de uma decisão de investimento centra-se no dimensionamento dos fluxos previstos de caixa a seres produzidos pelas propostas em análise. Em verdade e, a confiabilidade sobre os resultados de determinado investimento é, em grande parte, dependente do acerto com que seus fluxos de entradas e saídas de caixa foram projetados. (ASSAF NETO, 2007 p. 326)

Nos dias atuais as empresa que necessitam expandir ou melhorar seus equipamentos dispõe de diversos tipos de investimento como por exemplo empréstimos e financiamento com baixos juros e um prazo extenso para pagamento.

Tabela 10 – Custos e Despesas Fixos e Variáveis

CUSTOS E DESPESAS FIXAS	
Descrição	Valor
Aluguel	R\$ 4.320,00
Energia Elétrica	R\$ 1.800,00
Água	R\$ 350,00
Publicidade em rádio	R\$ 350,00
Salários	R\$ 8.900,00
Telefone e Internet	R\$ 177,00
Pró-labore	R\$ 477,00
Honorarios Contador	R\$ 250,00
Depreciação	R\$ 433,33
Taxas	R\$ 11,82
TOTAL	R\$ 17.069,15

CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS	
Descrição	Valor
Matéria Prima (Restaurante e Lanchonete)	R\$ 44.868,85
Simplex Nacional (7,3%)	R\$ 5.940,00
Material de Limpeza	R\$ 163,14
Embalagens	R\$ 130,00
Material de Escritório	R\$ 50,00
TOTAL	R\$ 51.151,99

Fonte: Autores (2018)

A empresa Big Dog Ponto Certo já está em funcionamento por esse motivo, não se tem necessidade de investimentos pré-operacionais.

Tabela 11 – Despesas para propostas de melhorias

CUSTOS DAS PROPOSTAS DE MELHORIAS	
Sistema CRM	R\$ 1.788,00
Iluminação ambiente do Deck e Outdoor	R\$ 600,00
Implantação de uniformes	R\$ 420,00
Repaginação da fachada do Deck	R\$ 2.000,00
Divulgação de Marketing (sites e redes sociais)	R\$ 200,00
TOTAL	R\$ 5.008,00

Fonte: Autores (2018)

Porém para concretização das propostas de melhorias será necessário um investimento no valor de R\$ 5.008,00, que será destinado especificamente ao marketing da empresa. Segundo o proprietário do restaurante e lanchonete Big Dog Ponto Certo, os investimentos necessário para o melhoramento do estabelecimento seriam oriundos de recursos próprios.

4.10.2 Levantamento de fontes de investimento

Sabe-se que um investimento é uma aplicação que se faz visando gerar um retorno benéfico futuro podendo ser este em curto ou à longo prazo, dependendo do objetivo do mesmo.

Casarotto (2010) explica que num primeiro momento,

São considerados os aspectos econômicos do investimento. Pergunta-se se o investimento é rentável. Aplicando corretamente os critérios econômicos sabe-se quais os investimentos que rendem mais, ou seja, como aplicar o dinheiro de maneira a obter o maior retorno (CASAROTTO, 2010, p.93).

Fica, pois, claro que na hora de fazer um investimento é importante considerar o grau de risco estimado para o retorno, sendo assim um dos conceitos mais importantes a serem analisados.

“Um risco é a possibilidade de ocorrência de um evento que pode causar danos a uma empresa. Esses danos podem ser humanos - como acidentes envolvendo funcionários -, patrimoniais, financeiros, de imagem, dentre outros” (DICIONÁRIO FINANCEIRO, 2018). Sendo assim os riscos podem ser provocados por atitudes humanas através de seus movimentos, decisões, comportamento, atitudes, também

tem o ambiente externo que deve ser analisado criteriosamente como políticas do governo, inflação.

Para Souza (2011, p.09) o “investimento pode ser visto como todo aporte de capital necessário para manter a empresa competitiva ou para posicioná-la em um novo patamar de rentabilidade”.

Sendo assim, o levantamento de fontes para um investimento se dá conforme a atratividade que o mesmo possui, e que o retorno estimado para tal seja maior do que o investimento. “Para as empresas, a determinação da TMA é mais complexa e depende do prazo ou da importância estratégica das alternativas” (CASAROTTO, 2010, p.97).

É importante ressaltar que um investimento de capital geralmente parte de um objetivo específico, onde se identificam algumas oportunidades para expansão, investimento compulsório, investimento de reposição e também diversificação.

Hawawini (2009) acrescenta,

Os investimentos compulsórios são aqueles que a empresa deve fazer para obedecer as normas de segurança, sanitárias e ambientais.” [...] “Os investimentos de reposição são, em sua essência, projetos poupadores de custos que não geram entradas de caixa adicionais.” [...] “A avaliação financeira de investimentos de expansão representa um desafio maior, porque esses projetos exigem que a empresa estime as receitas de vendas, margens e necessidades de capital de giro.” [...] “Por fim, a avaliação financeira de investimentos de diversificação é normalmente a mais complexa. Os fluxos de caixa esperados nessa proposta talvez sejam os de mais difícil previsão, pois a empresa estará entrando em um setor que não conhece tão bem quanto o seu. (HAWAWINI, 2009, p. 181).

Atualmente, as empresas tem disponível diversas formas de captar capital financeiro para investimento, é importante ressaltar que eles devem ser severamente analisados, para que o retorno futuro seja maior do que o que está sendo investido na empresa.

Para Padoveze (2011),

A integralização de capital social: é a principal fonte de recursos próprios e, por que não dizer, a fonte primária de recursos das atividades empresariais, uma vez que o início de um empreendimento normalmente se dá pela pessoa física ou pessoa física interessadas em um negócio [...]; Reversão de lucros: a parcela não distribuída dos lucros obtidos em cada período significa automaticamente a reversão de lucros (PADOVEZE, 2011, p. 181,183).

Sendo assim as fontes de recursos podem ser oriundas dos próprios donos, acionistas ou das instituições financeiras. Padoveze (2011, p. 183) conceitua que “são considerados fontes de recursos de terceiros as obrigações emitidas pela empresa ou empréstimos e financiamentos contraídos que tenham renumeração financeira, com juros e prêmios”.

Neste sentido as empresas procuram capital externo para investir no crescimento da mesma, em alguns casos não veem outras alternativas. É importante ressaltar que esta decisão deve ser analisada criteriosamente, pois se deve levar em consideração todos os riscos e percalços que estará exposto.

Conforme Hawawini (2009, p. 264) “se os fundos gerados internamente forem inferiores ao volume pelo qual os ativos da empresa devem crescer, a diferença será o montante de fundos externos que a empresa precisará captar”.

É válido lembrar que as instituições financeiras disponibilizam diversos tipos de financiamentos para as empresas dependendo da necessidade, sendo estes:

- Finame: Linha de financiamento do BNDES para máquinas, equipamentos e veículos nacionais.
- Leasing: Tipo de financiamento para máquinas, equipamentos e veículos, em que o banco/empresa de leasing é o proprietário do bem, tendo este como garantia.
- Antecipação de Recebíveis/Desconto de Duplicatas: Modalidade de financiamento em que o credor antecipa para o devedor valores que tenha a receber de terceiros.
- Crowdfunding: Esta é uma nova modalidade de financiamento que tem sido utilizada para lançamento de produtos, em que o proponente apresenta um projeto do seu produto para o público e este faz doações ou aquisições antecipadas para viabilizar o mesmo.
- Micro-crédito: Sistemas de financiamento de pequenos valores (normalmente de até R\$ 3 a 5 mil), sem garantia real.
- Project Financing/Financiamento à Projetos: são estruturas de financiamento destinados a grandes projetos, como a criação de novas fábricas, usinas, grandes obras, etc.
- Debêntures: são títulos de dívida emitidas por grandes empresas, comprados por investidores, que recebem uma remuneração (juros) pelo valor

investido. Podem ser do tipo conversíveis, isto é, que podem ser convertidas em participação na empresa, conforme condições estabelecidas.

- Investimento Direto: é o investimento feito em empresas em troca de uma participação na sociedade; pode ser feito por pessoas físicas ou pessoas jurídicas quaisquer ou especializadas, como empresas de participações e fundos de investimento.

- Mútuo: é um tipo de empréstimo, normalmente feito entre partes relacionadas (ex. sócios para a empresa) (PORTAL DO CAPITAL, 2018).

Neste sentido cabe ao gestor avaliar qual é a melhor opção para buscar os recursos necessários para investir na empresa.

O gestor do Restaurante e Big Dog Ponto Certo para pôr em prática as propostas de melhorias sugeridas no presente trabalho acadêmico, investirá o montante necessário com recursos próprios, sendo assim evitará os juros propostos pelas instituições financeiras.

4.10.3 Prazos médios e ciclo financeiro

Para o empresário é importante ter conhecimento do ciclo do caixa da empresa, pois é com as informações do giro de caixa que permite calcular em média quanto tempo levará para receber pelas vendas, a renovação de estoque e o pagamento de compras, sendo estes chamados de índices de prazos médios.

Prazo médio de recebimento de vendas é o prazo entre a venda do produto e o recebimento pela venda, já o prazo médio de pagamento de compra é o período de tempo que a empresa leva para receber pela venda e pagar o fornecedor e o prazo médio de renovação de estoque é o tempo que leva para vender e comprar o estoque novo.

Com estas informações em mãos o gestor saberá se terá condições de fazer novos investimentos como o dinheiro da empresa, ou a necessidade de buscar recursos fora para se manter.

Estas informações levam a analisar o giro de caixa e o ciclo operacional, assim como o financeiro, pois Matarazzo coloca que: “O ciclo operacional mostra o prazo de investimento. Paralelamente ao ciclo Operacional ocorre o financiamento concedido pelos fornecedores, a partir do momento da compra. Até o momento do pagamento aos fornecedores”. (MATARAZZO, 2008, p.319).

Silva ressalta que:

Um ciclo operacional adequado refletirá de maneira positiva o comportamento e o uso do capital de giro investido. A otimização dos prazos médios de permanência de estoques, contas a receber e contas a pagar deve ser um propósito permanente por parte do administrador financeiro. (SILVA, 2011, p.29).

Sendo estes índices importantes para determinação de estratégias da empresa seja elas financeiras ou comerciais, resultando no seu sucesso ou fracasso.

No estabelecimento de estudo o recebimento pelo produto vendido é avista, salvo de uma pequena parcela de clientes antigos e fidelizados, o pagamento de fornecedores é de 30 dias e a renovação de estoque é semanal para produtos não perecíveis, diários para carnes e hortaliças.

4.10.4 Demonstrativo de resultado, balanço patrimonial e fluxo de caixa mensal e anual

A partir do momento que uma empresa inicia suas atividades a mesma começa a realizar várias negociações tanto com fornecedores como clientes sendo que estas geram resultados financeiros com isso se obtém lucro ou prejuízo.

De acordo com Gitman (2004),

A demonstração do resultado do exercício fornece uma síntese financeira dos resultados operacionais da empresa durante certo período. São mais comuns aquelas que cobrem o período de um ano, com enceramento em uma data especificada. (GITMAN, 2004, p.36).

Desse modo é importante o gestor ter conhecimento do demonstrativo de resultado da empresa, pois é através deste que o mesmo poderá realizar saques ou em caso de prejuízo a inserção de valores para a retomada de crescimento, até porque os investidores procuram interpretar demonstrativos cuidadosamente antes de investirem em empresas ou companhias.

O balanço patrimonial representa a situação da empresa em um determinado momento, em uma data, a demonstração de resultados representa os elementos que possibilitaram gerar o lucro em um determinado período de tempo. O valor do lucro é o fundamento da criação de valor para a empresa e para seus donos (PADOVEZE, 2011, p.14).

Logo em um balanço patrimonial encontramos ativos, passivos e o patrimônio líquido, neste caso deve ocorrer equilíbrio entre as partes, caso contrário, perante a contabilidade possíveis erros serão identificados. No entender que Gitman (2009, p. 38) “o balanço patrimonial apresenta uma descrição sintética da posição financeira da empresa em uma certa data”.

Figura 14 - Balanço Patrimonial – Restaurante e Big Dog Ponto Certo

Empresa: JULIANA VIAPIANA DALMAS		Página: 0076
CNPJ: 17.871.671/0001-20		Número livro: 0005
Período: 01/01/2017 a 31/12/2017		
Balanço encerrado em: 31/12/2017		
BALANÇO PATRIMONIAL		
Descrição	2017	2016
ATIVO	31/12/2017	31/12/2016
ATIVO CIRCULANTE	73.608,54D	104.231,60D
DISPONÍVEL	17.619,54D	43.042,60D
CAIXA	14.407,36D	37.754,24D
BANCOS CONTA MOVIMENTO	7.611,37D	9.589,11D
APLICAÇÕES FINANCEIRAS LIQUIDEZ IMEDIATA	985,16D	28.165,13D
OUTROS CRÉDITOS	5.810,83D	0,00
TÍTULOS A RECEBER	1.197,02D	3.104,08D
TRIBUTOS A RECUPERAR/COMPENSAR	1.200,00D	900,00D
ESTOQUE	2,98C	2.204,08D
MERCADORIAS, PRODUTOS E INSUMOS	2.015,16D	2.184,28D
ATIVO NÃO-CIRCULANTE	2.015,16D	2.184,28D
IMOBILIZADO	55.989,00D	61.189,00D
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	55.989,00D	61.189,00D
MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS	53.109,00D	53.109,00D
(-) DEPRECIACIONES, AMORT. E EXAUS. ACUMUL.	17.180,00D	17.180,00D
PASSIVO	14.300,00C	9.100,00C
PASSIVO CIRCULANTE	73.608,54C	104.231,60C
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	253.638,58C	232.874,50C
EMPRÉSTIMOS	165.500,00C	199.655,10C
FORNECEDORES	165.500,00C	199.655,10C
FORNECEDORES	73.863,53C	21.480,46C
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	73.863,53C	21.480,46C
IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES A RECOLHER	2.342,45C	2.331,85C
OBRIGAÇÕES TRABALHISTA E PREVIDENCIÁRIA	2.342,45C	2.331,85C
OBRIGAÇÕES COM O PESSOAL	11.932,60C	9.407,09C
OBRIGAÇÕES SOCIAIS	10.203,16C	8.483,48C
OBRIGAÇÕES SOCIAIS	1.729,44C	923,61C
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	180.030,04D	128.642,90D
CAPITAL SOCIAL	50.000,00C	50.000,00C
CAPITAL SUBSCRITO	50.000,00C	50.000,00C
LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	230.030,04D	178.642,90D
LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	230.030,04D	178.642,90D
<p>RECONHECEMOS A EXATIDÃO DO PRESENTE BALANÇO PATRIMONIAL ENCERRADO EM 31/12/2017 TOTALIZANDO NO ATIVO E PASSIVO: R\$ 73.608,54 (setenta e três mil seiscentos e oito reais e cinquenta e quatro centavos)</p>		
<p>JULIANA VIAPIANA DALMAS EMPRESÁRIO CPF: 049.472.979-13</p>		<p>LEONILDO JOÃO BALBINOT Reg. no CRC SC sob o No. 150023202/0-4 CPF: 96.604.799-72 Técnico em Contabilidade</p>

Fonte: Big Dog (2017)

Fica, pois, claro que para obter demonstrativos e balanços é indispensável a realização de um correto fluxo de caixa onde as entradas e saídas serão registradas, tanto mensal como anual, sendo assim o ponto de equilíbrio e a lucratividade são itens fundamentais, oriundos de um bom fluxo de caixa.

Figura 15 – Demonstrativo de Resultado do Restaurante

Empresa: JULIANA VIAPIANA DALMAS
CNPJ: 17.871.671/0001-20

Página: 0077
Número livro: 0005

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO EM 31/12/2017

Descrição	2017	2016
RECEITA BRUTA	228.344,93	238.000,09
VENDA DE MERCADORIAS	228.344,93	238.000,09
DEDUÇÕES	(10.197,94)	(9.090,11)
(-) SIMPLES	(10.197,94)	(9.090,11)
RECEITA LÍQUIDA	218.146,99	228.909,98
CMV	(111.668,60)	(114.199,83)
MERCADORIAS	(111.668,60)	(114.199,83)
LUCRO BRUTO	106.478,39	114.710,15
DESPESAS OPERACIONAIS	(155.519,31)	(135.311,04)
DESPESAS COM VENDAS	(2.526,36)	(1.684,18)
PROPAGANDA E PUBLICIDADE	(466,00)	(150,00)
TELEFONE	(501,50)	0,00
MATERIAL DE EMBALAGEM	(1.558,86)	(1.534,18)
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	(152.992,95)	(133.626,86)
SALÁRIOS E ORDENADOS	(95.105,99)	(76.709,91)
PRÓ-LABORE	(11.244,00)	(10.560,00)
13º SALÁRIO	(7.924,58)	(5.703,67)
FÉRIAS	(11.563,91)	(12.460,47)
FGTS	(11.553,46)	(11.805,00)
RESCISÕES, INDENIZAÇÕES E AVISO PRÉVIO	(4.662,68)	(7.242,46)
TAXAS DIVERSAS	(141,80)	(112,00)
MULTAS DE MORA	(86,90)	(78,56)
ALVARÁ MUNICIPAL	(92,50)	(335,38)
ALVARÁ DOS BOMBEIROS	0,00	(87,50)
ENERGIA ELÉTRICA	(6.358,52)	(1.011,63)
SEGUROS	(156,00)	(138,00)
MATERIAL DE HIGIENE E LIMPEZA	(1.332,14)	(1.961,24)
SERVIÇOS PRESTADOS POR TERCEIROS	0,00	(780,00)
ASSOCIAÇÃO DA CLASSE	(806,24)	0,00
JUROS DE MORA	(31,98)	(46,57)
JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(1.932,25)	(4.594,47)
RECEITAS FINANCEIRAS	1.608,30	(304,81)
DESPESAS BANCARIAS	(2.212,48)	(304,81)
JUROS DE APLICAÇÕES	3.820,78	0,00
OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	(5.200,00)	(5.200,00)
DEPRECIÇÃO	(5.200,00)	(5.200,00)
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	1.245,48	899,82
DIVIDENDOS E LUCROS RECEBIDOS	1.245,48	899,82
RESULTADO OPERACIONAL	(51.387,14)	(25.205,88)
RESULTADO ANTES DO IR E CSL	(51.387,14)	(25.205,88)
PREJUÍZO DO EXERCÍCIO	(51.387,14)	(25.205,88)

JULIANA VIAPIANA DALMAS
EMPRESARIO
CPF: 049.472.979-13

LEONILDO JOÃO BALBINOT
Reg. no CRC - SC sob o No. 15CD23202/O-4
CPF: 796.604.799-72
Técnico em Contabilidade

Padoveze (2011, p.15) afirma que “A gestão do fluxo de caixa deve focar no descompasso entre a geração de lucro e a sua efetivação financeira, identificando as variações e seus motivos”. Sabe-se que o país vem enfrentando um período de dificuldades na economia, logo isto reflete diretamente no fluxo de caixa das empresas em virtude que meses vende-se muito bem e outros não, conseqüentemente, isto, refletira nas variações de caixa.

Matarazzo (2008) argumenta que,

A demonstração do fluxo de caixa é peça imprescindível na mais elementar atividade empresarial e mesmo para pessoas físicas que se dedicam a algum negócio. Quase sempre os problemas de insolvência ou liquidez ocorrem por falta de adequada administração do fluxo de caixa; daí a importância de sua análise. [...] Muitas empresas vão à falência por não saberem administrar seu fluxo de caixa (MATARAZZO, 2008, p.363).

Neste sentido é importante a empresa contar com pessoas capacitadas para administrar o setor financeiro da mesma, pois assim obterá visão ampla e antecipada se haverá sobras ou falta de caixa, com isso permitirá o administrador decidir com antecedência se deverá tomar recursos ou poderá aplica-los.

4.10.5 Avaliação da viabilidade econômico/financeira; tempo de retorno do investimento e a taxa de desconto utilizada

A importância de se analisar a viabilidade econômica e financeira se torna evidente na hora de decidir um investimento, pois os mesmos permitem que os possíveis cenários dos projetos possam ser analisados, desta maneira proporcionando uma melhor escolha de investimento ao gestor.

Matarazzo (2017) defende que o “resultado econômico é sinônimo de lucro (ou prejuízo). O lucro aumenta o Patrimônio Líquido, mas não as disponibilidades de dinheiro” (MATARAZZO, 2017, p.186).

Seguindo este raciocínio percebe-se a importância de se analisar estas informações em comparação com outras análises financeiras da empresa como Demonstração de Fluxo de Caixa.

Outros índices que se deve considerar ao analisar as viabilidades econômicas e financeiras são os de rentabilidade e liquidez.

O índice de rentabilidade mostra se a empresa tem condição de cumprir com os prazos de pagamentos acordados como salários, fornecedores e demais compromissos financeiros, sem a utilização de: estoque, mobilizados, prazos longos pagamento para clientes ou de financiamento.

Silva (2011) destaca que:

Uma companhia apresenta boa liquidez quando seus ativos e passivos são administrados corretamente. Não é preciso conservar numerário parado em caixa para liquidar compromisso a vencer em futuro próximo, isso não é aconselhável do ponto de vista da rentabilidade, já que tais recursos não são de graça. O importante é conservar os fluxos de entrada e saída de caixa sob controle e conhecer com antecedência as ocasiões que faltarem numerários. (SILVA, 2011, p. 09)

Sendo assim é importante ter um controle cuidadoso sobre a entrada e saída do dinheiro do caixa, logo para manter a saúde da empresa.

Já o índice de rentabilidade é quanto de capital econômico a empresa consegue em cima do capital investido nela.

Para Silva (2011),

A saúde financeira da empresa é derivada da obtenção de sua rentabilidade. Uma companhia rentável, isto é, bem administrada, não terá problemas de solvência, ela será capaz de honrar seus pagamentos. A rentabilidade resulta das operacionais, econômicas e financeiras do empreendimento". (SILVA, 2011, p. 09)

Percebesse que tendo uma boa administração, a empresa será capaz de cumprir com os prazos de pagamento, deste modo demonstrado como está a saúde econômica e financeira da mesma.

Após estudar estes índices é possível dizer se vale apenas investir no negócio ou não, pois Kopittke diz que "Investir consiste, então, em deixar de gastar o dinheiro agora em um artigo de consumo para gastá-lo em algo que se espera que irá produzir um retorno no futuro" (KOPITTKKE, 2010, p.92).

No entanto Kopittke ressalta a necessidade de se levar em conta os objetivos da empresa assim como se a mesma tem restrições de alguma natureza.

Tabela 12 – Retorno do investimento

RETORNO DO INVESTIMENTO	=	INVESTIMENTO	=	R\$ 5.008,00	=	1,35 meses
		LUCRO MENSAL DA SITUAÇÃO INCREMENTAL		R\$ 3.693,18		

Fonte: Autores (2018)

Através da análise percebe-se que a empresa terá o retorno do investimento das melhorias propostas em torno de um mês e meio (quarenta e cinco dias).

4.10.6 Indicadores de desempenho, ponto de equilíbrio, nível de endividamento, nível de liquidez e rentabilidade das vendas

Os indicadores de desempenho podem ser definidos como ferramentas que auxiliam os gestores a alcançar as metas e objetivos criados, permitindo que as empresas de maneira eficaz gerenciam seus negócios. Existem vários indicadores de desempenho como o ponto de equilíbrio, nível de endividamento de liquidez e rentabilidade das vendas.

Como afirma Silva (2011),

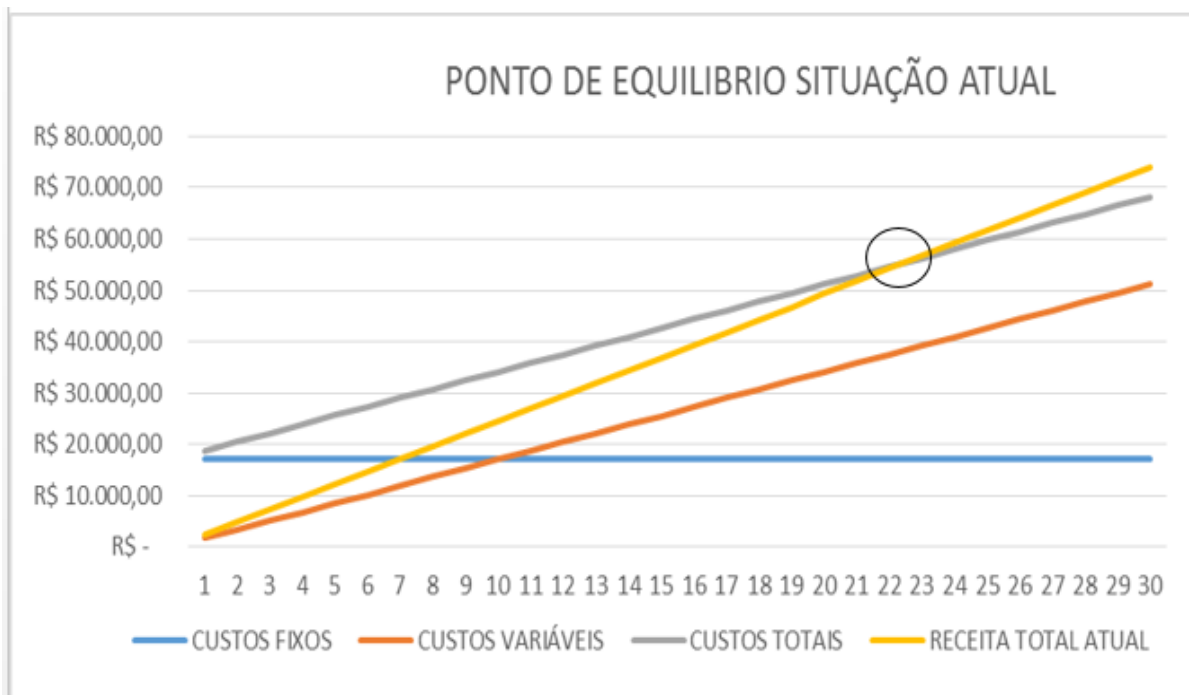
“Ponto de equilíbrio é conhecido como *break even point*. A empresa precisa produzir e vender as quantidades de produtos suficientes para cobrir os custos e despesas, tanto os fixos quanto os variáveis.” (SILVA, 2011, p.189).

Utilizando a análise do ponto de equilíbrio, é possível que a empresa consiga verificar o volume de vendas para se obter o lucro zero, sendo onde a receita se igual à aos custos.

Tabela 13 – Ponto de Equilíbrio Atual e Incremental

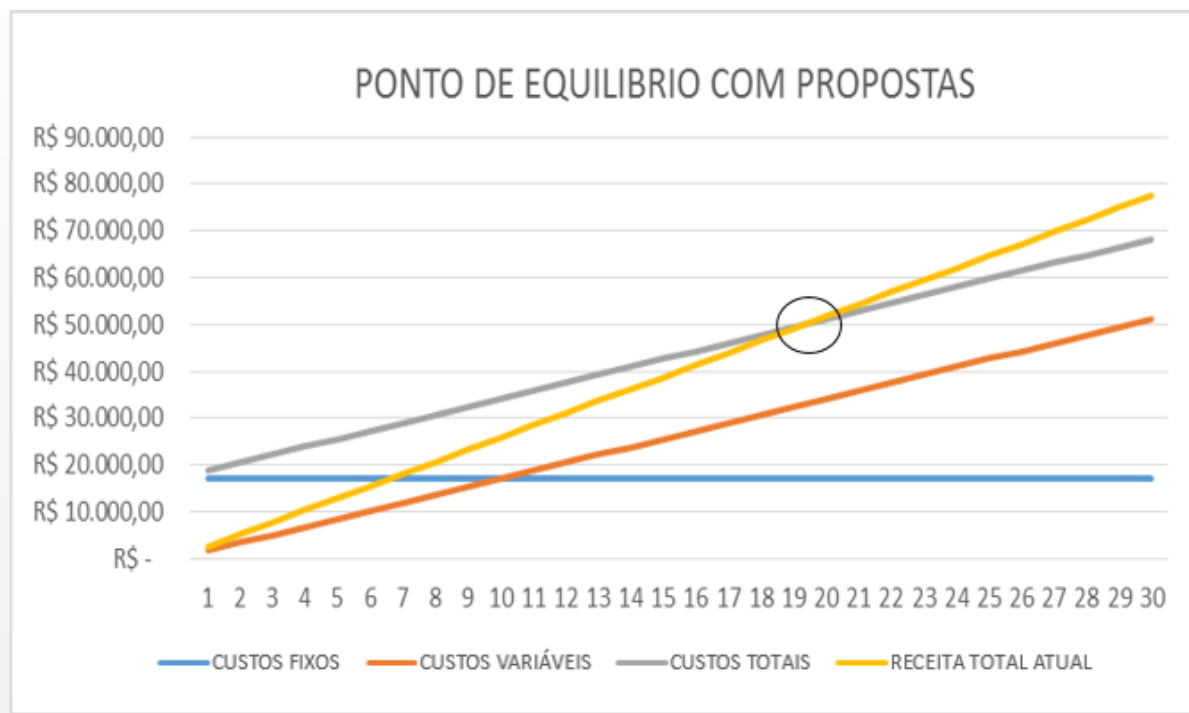
DIAS	CUSTOS FIXOS	CUSTOS VARIÁVEIS	CUSTOS TOTAIS	RECEITA TOTAL ATUAL	MARGEM ATUAL	RECEITA TOTAL INCREMENTAL	MARGEM SIT. INCREMENTAL
1	R\$ 17.069,15	R\$ 1.705,07	R\$ 18.774,22	R\$ 2.462,12	-R\$ 16.312,10	R\$ 2.585,23	-R\$ 16.188,99
2	R\$ 17.069,15	R\$ 3.410,13	R\$ 20.479,28	R\$ 4.924,24	-R\$ 15.555,04	R\$ 5.170,45	-R\$ 15.308,83
3	R\$ 17.069,15	R\$ 5.115,20	R\$ 22.184,35	R\$ 7.386,36	-R\$ 14.797,99	R\$ 7.755,68	-R\$ 14.428,67
4	R\$ 17.069,15	R\$ 6.820,27	R\$ 23.889,42	R\$ 9.848,48	-R\$ 14.040,94	R\$ 10.340,90	-R\$ 13.548,51
5	R\$ 17.069,15	R\$ 8.525,33	R\$ 25.594,48	R\$ 12.310,60	-R\$ 13.283,88	R\$ 12.926,13	-R\$ 12.668,35
6	R\$ 17.069,15	R\$ 10.230,40	R\$ 27.299,55	R\$ 14.772,72	-R\$ 12.526,83	R\$ 15.511,36	-R\$ 11.788,19
7	R\$ 17.069,15	R\$ 11.935,46	R\$ 29.004,61	R\$ 17.234,84	-R\$ 11.769,77	R\$ 18.096,58	-R\$ 10.908,03
8	R\$ 17.069,15	R\$ 13.640,53	R\$ 30.709,68	R\$ 19.696,96	-R\$ 11.012,72	R\$ 20.681,81	-R\$ 10.027,87
9	R\$ 17.069,15	R\$ 15.345,60	R\$ 32.414,75	R\$ 22.159,08	-R\$ 10.255,67	R\$ 23.267,03	-R\$ 9.147,71
10	R\$ 17.069,15	R\$ 17.050,66	R\$ 34.119,81	R\$ 24.621,20	-R\$ 9.498,61	R\$ 25.852,26	-R\$ 8.267,55
11	R\$ 17.069,15	R\$ 18.755,73	R\$ 35.824,88	R\$ 27.083,32	-R\$ 8.741,56	R\$ 28.437,49	-R\$ 7.387,39
12	R\$ 17.069,15	R\$ 20.460,80	R\$ 37.529,95	R\$ 29.545,44	-R\$ 7.984,51	R\$ 31.022,71	-R\$ 6.507,23
13	R\$ 17.069,15	R\$ 22.165,86	R\$ 39.235,01	R\$ 32.007,56	-R\$ 7.227,45	R\$ 33.607,94	-R\$ 5.627,07
14	R\$ 17.069,15	R\$ 23.870,93	R\$ 40.940,08	R\$ 34.469,68	-R\$ 6.470,40	R\$ 36.193,16	-R\$ 4.746,91
15	R\$ 17.069,15	R\$ 25.576,00	R\$ 42.645,15	R\$ 36.931,80	-R\$ 5.713,35	R\$ 38.778,39	-R\$ 3.866,76
16	R\$ 17.069,15	R\$ 27.281,06	R\$ 44.350,21	R\$ 39.393,92	-R\$ 4.956,29	R\$ 41.363,62	-R\$ 2.986,60
17	R\$ 17.069,15	R\$ 28.986,13	R\$ 46.055,28	R\$ 41.856,04	-R\$ 4.199,24	R\$ 43.948,84	-R\$ 2.106,44
18	R\$ 17.069,15	R\$ 30.691,19	R\$ 47.760,34	R\$ 44.318,16	-R\$ 3.442,18	R\$ 46.534,07	-R\$ 1.226,28
19	R\$ 17.069,15	R\$ 32.396,26	R\$ 49.465,41	R\$ 46.780,28	-R\$ 2.685,13	R\$ 49.119,29	-R\$ 346,12
20	R\$ 17.069,15	R\$ 34.101,33	R\$ 51.170,48	R\$ 49.242,40	-R\$ 1.928,08	R\$ 51.704,52	R\$ 534,04
21	R\$ 17.069,15	R\$ 35.806,39	R\$ 52.875,54	R\$ 51.704,52	-R\$ 1.171,02	R\$ 54.289,75	R\$ 1.414,20
22	R\$ 17.069,15	R\$ 37.511,46	R\$ 54.580,61	R\$ 54.166,64	-R\$ 413,97	R\$ 56.874,97	R\$ 2.294,36
23	R\$ 17.069,15	R\$ 39.216,53	R\$ 56.285,68	R\$ 56.628,76	R\$ 343,08	R\$ 59.460,20	R\$ 3.174,52
24	R\$ 17.069,15	R\$ 40.921,59	R\$ 57.990,74	R\$ 59.090,88	R\$ 1.100,14	R\$ 62.045,42	R\$ 4.054,68
25	R\$ 17.069,15	R\$ 42.626,66	R\$ 59.695,81	R\$ 61.553,00	R\$ 1.857,19	R\$ 64.630,65	R\$ 4.934,84
26	R\$ 17.069,15	R\$ 44.331,72	R\$ 61.400,87	R\$ 64.015,12	R\$ 2.614,25	R\$ 67.215,88	R\$ 5.815,00
27	R\$ 17.069,15	R\$ 46.036,79	R\$ 63.105,94	R\$ 66.477,24	R\$ 3.371,30	R\$ 69.801,10	R\$ 6.695,16
28	R\$ 17.069,15	R\$ 47.741,86	R\$ 64.811,01	R\$ 68.939,36	R\$ 4.128,35	R\$ 72.386,33	R\$ 7.575,32
29	R\$ 17.069,15	R\$ 49.446,92	R\$ 66.516,07	R\$ 71.401,48	R\$ 4.885,41	R\$ 74.971,55	R\$ 8.455,48
30	R\$ 17.069,15	R\$ 51.151,99	R\$ 68.221,14	R\$ 73.863,60	R\$ 5.642,46	R\$ 77.556,78	R\$ 9.335,64

Fonte: Autores (2018)

Gráfico 13 – Ponto de Equilíbrio Atual

Fonte: Autores (2018)

Nota-se que a empresa em estudo tem o seu ponto de equilíbrio atual no vigésimo terceiro dia vigente de cada mês.

Gráfico 14 – Ponto de Equilíbrio Incremental

Fonte: Autores (2018)

Após a implantação das melhorias propostas a empresa obterá seu ponto de equilíbrio no seu vigésimo dia vigente de cada mês.

Já o método *mark-up* “é representado por uma taxa prefixa que se soma sobre a base, com o propósito de estabelecer o preço de venda.” (SILVA, 2011, p.202).

Figura 16 – Fórmula *Mark-up*

$\text{Preço de venda unitário} = \frac{\text{Custo de fabricação do produto}}{100\% - (\% \text{impostos} + \% \text{despesas comerciais} + \% \text{margem lucro})}$
--

Fonte: Autores (2018)

Figura 17 – Cálculos *Mark-up*

PVU =	6,228114	7,353145218
	0,847	

Fonte: Autores (2018)

Para o presente trabalho foi realizado o preço de custo onde o mesmo se apresenta em R\$ 6,23 e preço de venda R\$ 7,35. Sendo estes valores médios aplicados no restaurante e na lanchonete e o mesmo obtém uma lucratividade de 8%.

De acordo com Silva (2011) As empresas fazem captação de recursos através das instituições financeiras para bancar as suas atividades, por esse fato é essencial a análise da composição do endividamento que a empresa possui podendo demonstrar saúde financeira em que se encontra.

Liquidez significa cumprir os compromissos financeiros em datas acordadas com os fornecedores e as instituições bancárias; pagamentos de salários e outros compromissos em dia; não possuir excesso de imobilização ou de estoques; não conceder aos clientes prazos muito longos para pagamento ou, ainda, o uso de fontes de financiamentos inadequados por parte da empresa. (SILVA, 2009, p. 08-09)

Rentabilidade pode ser definida como o nível de sucesso econômico alcançado por uma companhia em relação ao capital nela investido. Através dos indicadores de desempenho o gestor pode verificar e analisar periodicamente a performance da empresa.

Sendo assim foi possível notar que as propostas de melhorias após a aplicação apresentam rentabilidade a empresa.

5 CONCLUSÃO

A todo momento em nosso dia a dia podemos perceber estratégias de marketing sendo utilizadas pelas empresas, desta forma com o desenvolvimento do presente trabalho percebeu se a importância de obter um bom planejamento de marketing, pois atualmente com tanta concorrência no mercado é necessário monitorar as novidades e criar estratégias personalizadas para conquistar clientes e se manter competitivo no mercado.

De acordo com os objetivos estabelecidos a empresa não possuía planejamento de marketing, pois apresentava algumas deficiências no atendimento das necessidades e a demanda de seus clientes. Concluímos que a empresa precisava trabalhar e rever algumas das estratégias utilizadas, no propósito de melhor atender seus clientes, satisfazê-los e assim buscar fidelizar os mesmos.

Após o término da pesquisa constatou se o atendimento dos objetivos estabelecidos, sendo que foram apresentadas estratégias e desenvolvido um plano de marketing. Foram redimensionados os preços de custo e preços de venda assim concluindo que é viável a implementação das propostas de melhorias apresentadas. Por todos os aspectos mencionados os investimentos terão seu retorno aproximadamente em dois meses, sendo assim após esse período a empresa começará a obter o retorno em lucratividade.

Avaliamos ser de alta viabilidade a sequência deste empreendimento, certamente mudanças sempre serão necessárias, sabendo que períodos de baixa nas vendas podem ocorrer. O Restaurante e Big Dog Ponto Certo possuem uma carteira de clientes e um nome presente no mercado, possibilitando assim que estratégias de crescimento, tanto em nível de mercado quanto em volume de vendas, continuem acontecendo.

Os proprietários possuem a visão de que seus produtos são extremamente importantes para seus clientes, junto a uma melhora no pós venda e a diferenciação na entrega. Um longo caminho de crescimento poderá ser percorrido, está diferenciação faz com que seus colaboradores mantenham o melhor relacionamento com os clientes.

Para os acadêmicos o presente estudo foi de suma importância, pois o mesmo possibilitou confrontar o conhecimento teórico com a prática na empresa Restaurante e Big Dog Ponto Certo, onde que o gestor entendeu a necessidade de melhorar as

estratégias empregadas na mesma e assim aceitou o desafio compartilhando conhecimento e fornecendo diversas informações referente a empresa, sendo estas necessárias para fins de estudo possibilitando a obtenção de dados internos e de grande relevância para o desenvolvimento do mesmo.

Com o término do trabalho foi possível entender o funcionamento da empresa e conhecer mais sobre o segmento. Foram realizadas análises e pesquisas que até então não haviam sido feitas e os resultados foram baseados em dados reais e aproximados, sendo estes de grande utilidade para a empresa. As sugestões do grupo para a empresa têm coerência e aplicabilidade, pois une os valores que a empresa já possui com a teoria estudada e desenvolvida junto ao projeto. A união de todos os fatores demonstra através dos estudos que o principal aspecto para o sucesso da empresa é a valorização dos clientes, pois são eles que fazem o desenvolvimento sustentável da empresa, dando-lhes perspectivas de crescimento a cada dia.

REFERÊNCIAS

- ALISSON, Augusto. **Como estimular o desenvolvimento dos funcionários**, 16 de outubro de 2006, disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/como-estimular-o-desenvolvimento-dos-funcionarios/12771/>> Acesso em: 04 set. 2018.
- ALVES, Daise. **O crescimento do *delivery* de comida no Brasil e a história por trás do conceito de “fast-food”**. 2017. Disponível em: <https://universoretro.com.br/o-crescimento-do-delivery-de-comida-no-brasil-e-a-historia-por-tras-do-conceito-de-fast-food/>>. Acesso em: 02 ago. 2018.
- AMARO, Daniel. **Mercado *delivery* de alimentos fatura mais de R\$ 10 bi no Brasil**. 2018. Disponível em: <http://edicaodobrasil.com.br/2018/02/23/mercado-delivery-de-alimentos-fatura-mais-de-r-10-bi-no-brasil/>>. Acesso em: 12 ago. 2018.
- BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BATESON, John E. G., **Princípios de marketing de serviço: conceitos, estratégicos e casos**. 3 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.
- BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall Brasil, 2007.
- BELO, Gidelanio. **Poluição sonora e visual**. 2018. Disponível em: <https://aulasdehistoriaearte.wordpress.com/2018/02/28/poluicao-sonora-e-visual/>>. Acesso em: 28 out. 2018.
- BEZERRA, Felipe **Endomarketing: O valor do marketing interno**, disponível em: <http://www.portal-administracao.com/2014/01/endomarketing-o-marketing-interno.html>> Acesso em: 04 set. 2018.
- BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto-de-venda**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto de venda**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BONDE. **Alimentação fora de casa: perigos e cuidados**. 2015. Disponível em: <https://www.bonde.com.br/saude/nutricao/alimentacao-fora-de-casa-perigos-e-cuidados-386968.html>>. Acesso em: 12 ago. 2018.
- BRASIL. Ministério do trabalho. **Classificação brasileira de ocupações**. 2018. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/pesquisas/BuscaPorTitulo.jsf>>. Acesso em: 03 out. 2018.

BRUM, Analisa de Medeiros, **Endomarketing de A a Z**: como alinhar o pensamento das pessoas às estratégias da empresa. São Paulo: Integrante, 2010.

CAPITAL, Portal do. **Tipo de fontes de investimentos**. 2014. Disponível em: <<http://www.portaldocapital.com.br/tipos-de-financiamento.html>>. Acesso em: 16 set. 2018.

CAIXETA-FILHO, José Vicente; MARTINS, Ricardo Silveira (Org.). **Gestão logística do transporte de cargas**. São Paulo: Atlas, 2001.

CAMARGO, Renata Freitas de. **Guia completíssimo sobre como elaborar o orçamento de vendas para sua empresa!** Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/como-elaborar-orcamento-de-vendas/>>. Acesso em: 23 out. 2018.

CAMPOS, Andreia Tavares et al. **Previsão de Vendas**: Processos organizacionais e métodos quantitativos e qualitativos. São Paulo: Atlas, 2006.

CASAROTTO Filho, Nelson; KOPITKE Hartmut Bruno. **Análise de investimentos**: matemática financeira, engenharia econômicas, tomada de decisão, estratégia empresarial. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CAXITO, Fabiano. **Curso de Recrutamento e Seleção**. 2017. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/curso-de-recrutamento-e-sele%C3%A7%C3%A3o-aula-11-tipos-fabiano-caxito>>. Acesso em: 23 out. 2018.

CECCONELLO, Antônio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócios**. São Paulo: Saraiva, 2008.

CERTO, Restaurante e Big Dog Ponto. **Restaurante e Big Dog Ponto Certo**: O ponto certo do seu almoço, janta ou lanche. 2017. Disponível em: <<http://www.bigdogpontocerto.com.br/>>. Acesso em: 26 out. 2018.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**, O Capital Humano das Organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, Idalbert; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**. 3 ed.-Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**: o capital humano das organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manoele, 2014.

CHING, Hong Yuh, **Gestão de caixa e do capital de giro**. Curitiba: Juruá, 2011.

COBRA, Marcos. **Administração de vendas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CLIMATE: **São Miguel do Oeste**. Disponível em: <<https://pt.climate-data.org/america-do-sul/brasil/santa-catarina/sao-miguel-do-oeste>>. Acesso em 25 ago 2018.

CONSULTORIA JUNIOR, Masci. **Organograma de empresa: qual a importância e como elaborar?** 2017. Disponível em: <<http://www.masciconsultoria.com.br/organograma-de-empresa/>>. Acesso em: 20 set. 2018.

CORREA, Henrique L. **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operação e de satisfação de clientes**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008

CZINKOTA, Michael R. et al. **Marketing: As melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DIAS, Marco A. P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DONATO, Vitório. **Manual do almoxarife – O guia básico do profissional de logística**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2010.

ELLWOOD, Iain. **O livro essencial das marcas: tudo o que você precisa saber, em mais de 100 técnicas para aumentar o valor das marcas**. São Paulo: Clio, 2004.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FERNANDES, José Carlos de F., **Administração de Material. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos S.A.**, 1981.

FINANCEIRO, Dicionário. **O que é análise de risco?** 2017. Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/analise-de-risco/>>. Acesso em: 03 out. 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

GOBE, Antônio Carlos... [et al.]. **Administração de vendas**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

HAWAWINI, Gabriel; VIALLET, Claude. **Finanças para executivos: gestão para a criação de valor**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

HONG, Yuh Ching. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**: Supply Chain. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

IBGE. **População**. 2018. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/sao-miguel-do-oeste/panorama>>. Acesso em: 10 out. 2018.

INFOJOBS: **Garçom**. Disponível em: <<https://www.google.com.br/search?q=gfuncoes+de+garçom&oq=gfuncoes+de+garçom&aqs=chrome>> Acesso em 26 ago. 2018.

KAIHARA, Daniel. **O que é segmentação de mercado, para que serve e por que devemos fazê-la?** 2017. Disponível em: <<https://mindminers.com/pesquisas/o-que-e-segmentacao-de-mercado>>. Acesso em: 01 ago. 2018.

KELLER, Kevin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip: **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

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

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: Análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: Como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Ediouro, 2009

KOTLER, Philip; PFOERTSCH, Waldemar; RUBENICH, Raul; MICH, Ines. **B2B**: gestão de marcas em mercados. Porto Alegre: Bookman, 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2000.

LACERDA, Leonardo. **Considerações sobre o estudo de localização de instalações**, 1998. Disponível em: <<http://www.ilos.com.br/web/consideracoes-sobre-o-estudo-de-localizacao-de-instalacoes-2/>>. Acesso em: 07 nov. 2018,

LACOMBE, Francisco José Masset. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: atlas, 2010

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações a realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi, **Administração de vendas**. 8.ed. São Paulo: Atlas 2012

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMA, Renato F. **Temperatura da Cor e os Tipos de Luz**. 2018. Disponível em: <<https://blog.borealled.com.br/temperatura-da-cor-tipos-de-luz/>>. Acesso em: 24 out. 2018.

LUSSIER, Roberto N.; REIS, Ana Carla Fonseca; FERREIRA, Ademir Antonio. **Fundamentos de administração**. 4. ed. americana. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M., **Fundamentos de metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GROSSO, Sebrae Mato. **O que é marca?** 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/artigos/o-que-e-marca,6ac62a734bc6a510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 08 ago. 2018.

LIMA, Daniel. **As cinco forças de Porter: O modelo das cinco forças de Porter permite analisar o grau de atratividade de um setor da economia**. 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/as-cinco-forcas-de-porter/57341/>>. Acesso em: 22 ago. 2018.

MARICATO, Percival. **Como montar e administrar bares e restaurantes**. São Paulo: Senac São Paulo, 2005.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATTAR, Fauze Najib. **Administração de varejo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MELLO, Marco. **O que é a justificativa de um projeto?** 2015. Disponível em: <<https://marcoarmello.wordpress.com/2015/06/12/justificativaprojeto/>>. Acesso em: 05 ago. 2018.

MOREIRA, Julio César Taveres, **Administração de vendas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007

NACIONAL, Sebrae. **Bares e restaurantes: um setor em expansão**. 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/bares-e-restaurantes-um-setor-em-expansao,1038d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 03 ago. 2018.

NACIONAL, Sebrae. **O sucesso do negócio depende de sua localização**. 2014. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-sucesso-do-negocio-depende-de-sua-localizacao,11e89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 03 set. 2018.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à administração financeira: texto e exercícios**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PAOLESCHI, Bruno. **Logística industrial integrada: do planejamento, produção, custo e qualidade à satisfação do cliente**. 3. ed., rev. e atual. São Paulo: Érica, 2011.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2013

PEREIRA, Paulo Teixeira do Valle. **Previsão de demanda**. Disponível em: <<http://blog.sebrae-sc.com.br/previsao-de-demanda>> Acesso em 10 out 2018.

PETENATE, Marcelo. **Como fazer uma boa análise de dados?** 2017. Disponível em: <<https://www.escolaedti.com.br/como-fazer-uma-boa-analise-de-dados/>>. Acesso em: 05 ago. 2018.

PONTES, B. R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 6. ed. São Paulo: Ltr, 2010.

PONTES, B.R. **Administração de cargos e salários: carreiras e remuneração**. 16. ed. São Paulo, 2013.

PORTO, Camila. **Quais diferenças entre impulsionar e criar anúncio no gerenciador do Facebook?** 2017. Disponível em: <<https://www.camilaporto.com.br/facebook/diferencas-entre-impulsionar-e-criar-anuncio-no-gerenciador/>>. Acesso em: 24 out. 2018.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**, técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**, uma abordagem logística. São Paulo: Atlas, 2010.

RATTO, Luiz. **Comércio: um mundo de negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2012.

RITCHIE, Chris. **Marketing: conceitos essenciais que fazem a diferença**. São Paulo: Saraiva, 2012.

ROGGIA, Nilvane Mara. **Orçamento de vendas**. 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/orcamento-de-vendas/43059/>>. Acesso em: 23 out. 2018.

SÁ, Carlos Alexandre: **Fluxo de caixa, a visão da tesouraria da controladoria**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SANTOS, Joel José dos. **Fundamentos de custos para formação do preço e do lucro**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SALÁRIO.COM.BR. **Pesquisa de cargos e salários gratuita, oficial e atualizada mensalmente**. 2018. Disponível em: <<https://www.salario.com.br/>>. Acesso em: 24 out. 2018.

SCHERMANN, Daniela. **Como fazer análise de dados de uma pesquisa**. 2016. Disponível em: <<https://blog.opinionbox.com/como-analisar-os-dados-de-uma-pesquisa/>>. Acesso em: 05 ago. 2018.

SEBRAE. **Como estabelecer uma política de preços**, disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-estabelecer-uma-politica-de-precos,e1c926ad18353410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>, acessado: 08 set. 2018

SEBRAE: **Expansão do setor de restaurantes**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/bares-e.-restaurantes-um-setor-em-expansao>>. Acesso em 19 ago. 2018.

SEBRAE, **Registro de empresa**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/passa-a-passo-para-o-registro-da-sua-empresa>>. Acesso em 18 ago. 2018.

SEHNEM, Alyne. **Notas de aula da disciplina técnicas de pesquisa**. São Miguel do Oeste: Faculdade de Tecnologia Senac – SMO, 2010. Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial.

SILVA, Edson cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas-guia de sobrevivência empresarial**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SOUZA, Alceu. CLEMENTE, Ademir. **Gestão de custos:** aplicações e estratégias: exercícios resolvidos e propostos com utilização do Excel. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

TADEU, Hugo Ferreira Braga et al (Org.). **Gestão de estoques:** Fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

TAKAHASHI, Adriana Roseli Wunsch, organizadora. **Pesquisa qualitativa em administração:** fundamentos, métodos e usos no Brasil. São Paulo: Atlas, 2013.

VENDÁVEL, Equipe. **Qual é a importância da segmentação de mercado?** 2017. Disponível em: <<http://empresavendavel.com.br/qual-e-importancia-da-segmentacao-de-mercado/>>. Acesso em: 03 ago. 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas.** São Paulo: Atlas, ed. 12, 2012.

VIANA, João J. **Administração de materiais:** um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2008.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de marketing:** avanços e aplicações. São Paulo: Saraiva, 2006.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PESQUISA DE MERCADO

- Pesquisa da lanchonete

1. Você costuma pedir lanches através da tele entrega

- () Sim
() Não

Se sua resposta for não. Porquê?

- () Preço do frete
() Prefere ir até a lanchonete
() Demora
() Outro: _____

2. Com que frequência você costuma ir a uma lanchonete?

- () Diariamente
() Semanal
() Mensal
() Às vezes

3. O que faz você frequentar a lanchonete Big Dog Ponto Certo?

- () Produtos
() Preços
() Localização
() Atendimento
() Agilidade

4. Como você fica sabendo das promoções e serviços da lanchonete?

- () Mídias sociais
() Rádio
() Panfletos
() Amigos

5. Você indicaria os serviços/produtos da lanchonete Big Dog Ponto Certo para seus amigos?

- () Sim

() Não

6. A lanchonete Big Dog Ponto Certo para melhor atendê-lo visando sua satisfação, pede que você expresse um elogio ou uma crítica referente ao nosso serviços/produtos. Obrigada!

- >

- Pesquisa de mercado do restaurante:

1. Você costuma pedir refeições através da tele entrega

() Sim

() Não

Se sua resposta for não. Porquê?

() Preço do frete

() Prefere ir até a lanchonete

() Demora

() Outro: _____

2. Com que frequência você costuma ir a um restaurante?

() Diariamente

() Semanal

() Mensal

() Às vezes

3. O que faz você frequentar o Restaurante Big Dog Ponto Certo?

() Produtos

() Preços

() Localização

() Atendimento

() Agilidade

4. Como você fica sabendo das promoções e serviços da lanchonete?

() Mídias sociais

() Rádio

() Panfletos

Amigos

5. Você indicaria os serviços/produtos da lanchonete Big Dog Ponto Certo para seus amigos?


Sim

Não

6. A lanchonete Big Dog Ponto Certo para melhor atende-lo visando sua satisfação, pede que você expresse um elogio ou uma crítica referente ao nosso serviços/produtos. Obrigada!

- >

ANEXO A – DOCUMENTOS DA EMPRESA

 Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior Secretaria de Comércio e Serviços Departamento Nacional do Registro de Comércio		REQUERIMENTO DE EMPRESÁRIO Folhas 1 / 1	
NÚMERO DE IDENTIFICAÇÃO DO REGISTRO DE EMPRESA - NIRE (NA SUE) XXXXXXXXXXXXX		NOME DO FILIAL (EMPRESA CATEGORIA DE REGISTRO 2 FANT) XXXXXXXXXXXXX	
NOME DO EMPRESÁRIO (ESPOSA, CÔNJUGES, etc) JULIANA VIAPIANA DALMAS			
NACIONALIDADE BRASILEIRA		ESTADO CIVIL CASADO	
SEXO M <input type="checkbox"/> F <input checked="" type="checkbox"/>		REGIME DE BENS CASADOS COMUNHÃO UNIVERSAL	
FILHO DE (S)O LÍRIO VIAPIANA		Mãe CLECI FATIMA VIAPIANA	
NASCIMENTO (Data de nascimento) 01/05/1985	IDENTIDADE (Número) 5153602	Orgão emissor SSP	UF SC
CPF (Número) 049.472.979-13			
EMANIPULADO POR (Nome de identificação - caso de registro) XXXXXXXXXXXXX			
COMPLEMENTO NA LOGRADOURO - (Rua, Av, etc) LINHA SÃO BRAS			NÚMERO SN
COMPLEMENTO CASA	BARRIO/DISTRITO INTERIOR	CEP 89.910-000	CÓDIGO DO MUNICÍPIO (para o Comércio) 8438
MUNICÍPIO DESCANSO		UF SC	
declara, sob as penas da lei, não estar impedido de exercer atividade empresarial, que não possui outro registro de empresário e requer à JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE SANTA CATARINA			
CÓDIGO DO ATO OBD	DESCRIÇÃO DO ATO INSCRIÇÃO	CÓDIGO DO EVENTO XXXXXXXXXXXXX	DESCRIÇÃO DO EVENTO XXXXXXXXXXXXX
CÓDIGO DO EXERCÍCIO XXXXXXXXXXXXX	DESCRIÇÃO DO EXERCÍCIO XXXXXXXXXXXXX	DATA DO EVENTO XXXXXXXXXXXXX	Nº DE REGISTRO DO EVENTO XXXXXXXXXXXXX
NOME EMPRESARIAL JULIANA VIAPIANA DALMAS			
LOGRADOURO (ruas, etc) RUA LA SALLE			NÚMERO 2113
COMPLEMENTO SALA	BARRIO/DISTRITO CENTRO	CEP 89.900.000	CÓDIGO DO MUNICÍPIO (para o Comércio) 8706
MUNICÍPIO SÃO MIGUEL DO OESTE		UF SC	PAÍS BRASIL
VALOR DO CAPITAL - R\$ 50.000,00		VALOR DO CAPITAL - em palavras CINQUENTA MIL REAIS	
CÓDIGO DE ATIVIDADE ECONÔMICA (CNAE) Atividade Principal 5611201	DESCRIÇÃO DO OBJETO SERVIÇO DE RESTAURANTE, SERVIÇO COMPLETO EM SERVIÇO COMIDA PREPARADA, SERVIÇO DE LANCHONETE, CASAS DE CHÁ, DE SUCOS E COM BEBIDAS GELADAS. XXXXXXXXXXXX		
Atividade Secundária 5611203 XXXXXXXX XXXXXXXX XXXXXXXX XXXXXXXX			
DATA DE INÍCIO DAS ATIVIDADES 20/03/2013	NÚMERO DE INSCRIÇÃO NO CNPJ XXXXXXXXXXXXX	TRANSFERÊNCIA DE SEDE OU FILIAL DE OUTRA UF NENHUMA XXXXXXXXXXXXX	UF XX
ASSINATURA DA FOLHA PELO EMPRESÁRIO (ou pelo representante legal do(s) sócio(s)) Juliana Viapiana Dalmas			
DATA DA ASSINATURA 14/03/2013	ASSINATURA DO EMPRESÁRIO Juliana Viapiana Dalmas		
PARA USO EXCLUSIVO DA JUNTA COMERCIAL			
DEFERIDO, PUBLIQUE-SE E ARQUIVE-SE Valdiva Lúci Souza Matrícula nº 224.014 R JUCESC 01 ABR 2013		AUTENTICAÇÃO JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE SANTA CATARINA CERTIFICO O REGISTRO EM: 01/04/2013 SOB Nº: 4210425061E Protocolo: 13/058167-9, DE 15/03/2013 JULIANA VIAPIANA DALMAS BLASCO BORGES BARCELLOS SECRETÁRIO GERAL	
		4205524	

ANEXO B – COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL

Comprovante de Inscrição e de Situação Cadastral

Contribuinte,

Confira os dados de Identificação da Pessoa Jurídica e, se houver qualquer divergência, providencie junto à RFB a sua atualização cadastral.

A informação sobre o porte que consta neste comprovante é a declarada pelo contribuinte.

 REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA		
NÚMERO DE INSCRIÇÃO 17.871.671/0001-20 MATRIZ	COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL	DATA DE ABERTURA 01/04/2013
NOME EMPRESARIAL JULIANA VIAPIANA DALMAS		
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) *****		PORTE ME
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL 56.11-2-01 - Restaurantes e similares		
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS 56.11-2-03 - Lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares		
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA 213-5 - Empresário (Individual)		
LOGRADOURO R LA SALLE	NÚMERO 2113	COMPLEMENTO SALA
CEP 89.900-000	BARRIO/DISTRITO CENTRO	MUNICÍPIO SAO MIGUEL DO OESTE
ENDEREÇO ELETRÔNICO		UF SC
TELEFONE (49) 9129 1157 / (49) 9147-0359		
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****		
SITUAÇÃO CADASTRAL ATIVA	DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL 01/04/2013	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL		
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 1.634, de 06 de maio de 2016.

Emitido no dia **08/08/2018** às **15:50:29** (data e hora de Brasília).

Página: 1/1

ANEXO C – TCLE



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Eu, Juliana J. Dalmas, abaixo assinado(a), concordo em participar como objeto de pesquisa e declaro que estou suficientemente esclarecido(a) sobre o objetivo da atividade e os procedimentos metodológicos que serão aplicados.

Para tanto, expresso aqui meu **consentimento espontâneo, livre e esclarecido**, possibilitando aos acadêmicos da Faculdade Senac de São Miguel do Oeste a realização dos estudos. Concordo ainda, com a divulgação dos dados, informações e imagens que possam vir a ser geradas durante a execução dos trabalhos da pesquisa, desde que seja resguardado o sigilo previsto em Lei.

(SC), 21 de Agosto de 2018.

Juliana J. Dalmas

Assinatura do Responsável (Diretor/Proprietário)

CPF/CNPJ: 17.871.671/0001-20

Telefone: (49) 9.91683904