

FUNDAÇÃO DE ENSINO “EURÍPIDES SOARES DA ROCHA”
CENTRO UNIVERSITÁRIO “EURÍPIDES DE MARÍLIA” – UNIVEM
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**JOHNNY DE ALMEIDA E SILVA
PATRICK AMORIM**

**PRÁTICAS DE INOVAÇÃO: UM ESTUDO DO MARKETING NOS
RESTAURANTES DA CIDADE DE MARÍLIA**

MARÍLIA
2014

**JOHNNY DE ALMEIDA E SILVA
PATRICK AMORIM**

**PRÁTICAS DE INOVAÇÃO: UM ESTUDO DO MARKETING NOS
RESTAURANTES DA CIDADE DE MARÍLIA**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Administração Da Fundação “Eurípides Soares da Rocha”, Mantenedora do Centro Universitário Eurípides de Marília - UNIVEM, como requisito para obtenção do Grau de Bacharel em Administração, com linha de formação específica em Gestão Empresarial.

Orientador:
Prof.^a Thais Yuri Matsumoto Takaoka

MARÍLIA
2014



FUNDAÇÃO DE ENSINO "EURÍPIDES SOARES DA ROCHA"
Mantenedora do Centro Universitário Eurípides de Marília - UNIVEM
Curso de Administração

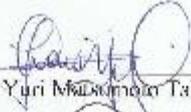
Patrick Amorim - 46117-2

Johnny de Almeida e Silva - 45818-1

TÍTULO "Práticas de Inovação: Um estudo do marketing nos restaurantes da cidade de Marília "

Banca examinadora do Trabalho de Curso apresentada ao Programa de Graduação em Administração da UNIVEM, F.E.E.S.R. para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Nota: 8,0

ORIENTADOR: 
Thaís Yuri Matsumoto Takaoka

EXAMINADOR: 
Luiz Eduardo Zanai

EXAMINADOR: 
Silvana Festa Sabes

Marília, 09 de dezembro de 2014.

SILVA, Johnny de Almeida e; AMORIM, Patrick. **Práticas de Inovação: Um Estudo do Marketing nos Restaurantes da Cidade de Marília**. 2014. 53 f. Trabalho de curso. (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário Eurípides de Marília, Fundação de Ensino “Eurípides Soares da Rocha”, Marília 2014.

RESUMO

O mercado tem se tornado cada vez mais competitivo, com organizações mais preparadas e capazes de se adaptar às demandas criadas e até mesmo através das inovações produzirem novas demandas. Consumidores exigentes e atentos às novidades levam tais organizações a constante renovação. Diante desse contexto se torna imprescindível à necessidade de inovação, seja no produto, no serviço, no processo, no negócio, no marketing, etc. Este trabalho tem como objetivo identificar as características e práticas dos restaurantes que possuem diferenciais competitivos no mercado, por meio de ações de marketing cujo diferencial é considerado uma inovação. O estudo iniciou-se com a pesquisa bibliográfica sobre inovação, inovação nos serviços e os elementos do marketing de serviços para identificar as possibilidades de inovações e as possíveis áreas de atuação do marketing que os restaurantes poderiam atuar na busca da diferenciação no mercado. Também foi aplicada uma pesquisa de campo nos restaurantes da região central da cidade de Marília. A pesquisa constatou que os restaurantes que fazem ações de marketing de maneira formal e buscam melhorar continuamente nos quatro componentes que formam seu mix de marketing, tendem a gerar inovações, diferenciais competitivos.

Palavras-chave: Inovação. Serviço. Marketing.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Horário de atendimento	31
Gráfico 2 – Mão de obra.....	32
Gráfico 3 – Formas de comercialização	33
Gráfico 4 – Formas de pagamento.....	33
Gráfico 5 – Formas de pagamento mais utilizadas.....	34
Gráfico 6 – Definição de cardápio.....	35
Gráfico 7 – Estratégias de comunicação.....	36
Gráfico 8 – Movimento (dias da semana)	37
Gráfico 9 – Movimento (meses do ano)	37
Gráfico 10 – Ações de fidelização.....	38
Gráfico 11 – Promoções	39
Gráfico 12 – Definição de preços	40
Gráfico 13 – Comunicação	41
Gráfico 14 – Pesquisas	42
Gráfico 15 – Aprimoramento cozinha	43
Gráfico 16 – Frequência cozinha.....	43
Gráfico 17 – Aprimoramento frente	44
Gráfico 18 – Frequência frente.....	45
Gráfico 19 – Serviços complementares	45
Gráfico 20 – Investimentos	46
Gráfico 21 – Quais investimentos	47

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIA: Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação

ABRASEL: Associação Brasileira de Bares e Restaurantes

CAGED: Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

CEO: Chief Executive Officer (Diretor Executivo)

CNAE: Cadastro Nacional de Atividades Econômicas

EIRELI: Empresa Individual de Responsabilidade Limitada

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas

JUCESP: Junta Comercial do Estado de São Paulo

MANUAL DE OSLO: Proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica

MPEs: Micro e Pequenas Empresas

OCDE: Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico

P&D: Pesquisa e Desenvolvimento

PIB: Produto Interno Bruto

SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	08
1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE INOVAÇÃO	09
1.1 – Os conceitos de inovação e seu papel no mercado.....	09
1.2 - A evolução dos conceitos de inovação.....	11
1.3 – Como inovar em um mercado cada vez mais competitivo.....	14
2. SETOR DE SERVIÇOS.....	18
2.1 – Mercado de serviços	18
2.2 – Definições de serviços	19
2.3 – Marketing de serviços.....	22
2.3.1 – Marketing mix: O serviço.....	25
2.3.2 – Marketing mix: Lugar e tempo	25
2.3.3 – Marketing mix: Promoção e educação	26
2.3.4 – Marketing mix: Preço	27
3. PESQUISA APLICADA E PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS	29
3.1. Metodologia.....	29
3.2. Análise dos resultados	31
CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
REFERÊNCIAS	50
APÊNDICE	52

INTRODUÇÃO

A inovação é um tema cada vez mais presente no meio empresarial, uma das melhores armas para a alavancagem de uma organização que pode ser encontrada no processo, no atendimento, na gestão, no produto, no serviço, enfim em qualquer área de um empreendimento.

A maioria das empresas de médio e grande porte tem em sua estrutura um departamento próprio para o desenvolvimento de inovação, visto o grande diferencial que uma inovação trás em termos competitivos e econômicos.

Hoje existem organizações que tem como foco a inovação, e fazem disso o seu grande diferencial competitivo. São empresas que tem um alto investimento em pesquisa e desenvolvimento, retenção de talentos, investimento em tecnologias, ou seja, são empresas que precisam de grande capital financeiro e mão de obra especializada.

Por outro lado existem empresas que tem como sua maior riqueza elementos intangíveis, como seu conhecimento, habilidades específicas, ideais, etc. E estão se tornando cada vez mais importantes para a economia global, são as empresas de serviço.

Com o crescimento do setor de serviços, principalmente no ramo de alimentação pretendemos estudar os reflexos do marketing na melhoria e inovação dos serviços nos restaurantes da cidade de Marília.

Diante da concorrência e competitividade do mercado, o objetivo do estudo é identificar as características e práticas dos restaurantes que possuem diferenciais competitivos no mercado, por meio de ações de marketing cujo diferencial é considerado uma inovação. Para isso, serão realizadas pesquisas bibliográficas sobre o tema e uma pesquisa exploratória com gestores dos restaurantes da região central de Marília, com o intuito de analisar quais as posturas assumidas em relação a estratégias de marketing de serviço que resultam em inovações.

CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE INOVAÇÃO

1.1 Os conceitos de inovação e seu papel no mercado

Tema bastante recorrente nos dias de hoje, a inovação se tornou parte indispensável na vida de qualquer organização. Muito por se tratar de um tema que de uma maneira ou outra afeta a expansão ou a obsolescência de produtos, serviços, processos, paradigmas.

A Era da Informação tem como premissa a farta disponibilidade de informações que nos chegam quase que instantaneamente independentemente do local e circunstâncias que ocorreram. Todo esse volume faz com que o grande diferencial seja o tratamento dessas informações, isto é, como as organizações as trabalham e as usam a seu favor (CASTELLS, 1999, p.35).

Dentro desse contexto o uso da informação para a inovação é importante, porque a inovação tem sucesso somente quando seu benefício é pertinente às necessidades dos consumidores. Essas necessidades só são identificadas a partir do tratamento e análise dos comportamentos dos consumidores, bem como, também dentro da própria organização a eficiência de seus meios de controle fazem com ela identifique seus *gaps*¹, e como melhorá-los internamente.

“Os administradores precisam converter as necessidades da sociedade em oportunidades para negócios lucrativos.” (DRUCKER, 2001, p.37).

Essa definição de Drucker exemplifica bem que a inovação está ligada sempre às necessidades dos consumidores e da sociedade em geral. É a sociedade que dita às tendências e mostram os caminhos em que as organizações devem trilhar. Eles apontam caminhos, mas cabe às organizações avaliarem e seguirem da melhor e mais eficiente maneira possível.

No Manual de Oslo (OCDE, 2005, p.57), inovação se refere à “introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que se concerne a suas características ou usos previstos”, o que inclui “melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais”.

¹ Gap é uma palavra inglesa que significa lacuna, vão ou brecha. Também é utilizada com o significado de diferença. Fonte: Dicionário de língua inglesa.

Existem quatro tipos de inovação conhecidos como os 4P's da inovação que são: inovação de produto, inovação de processo, inovação de posição e inovação de paradigma. Qualquer uma delas surte efeito no contexto organizacional, por se tratarem de elementos que influenciam bastante nos resultados. A inovação de produto engloba todos os aperfeiçoamentos no produto ou serviço existente e criação de um novo produto ou serviço. A inovação de processo pode ocorrer na melhoria do processo ou criação de um novo processo na busca de maior eficiência. A inovação de posicionamento diz respeito às mudanças que ocorrem no contexto em que os produtos ou serviços estão inseridos no mercado. E a inovação de paradigma corresponde às mudanças nos modelos mentais utilizados para as ações da organização (TIDD; BRESSANT; PAVITT, 2005).

A inovação de paradigmas demanda mais tempo para obter resultados, pois se trata de mudanças de hábitos da organização. Já a inovação de processo e produto demandam conhecimentos técnicos e específicos na identificação de oportunidades no mercado. E por fim, a inovação de posicionamento demanda a visão estratégica da empresa diante dos concorrentes.

Muitas vezes as inovações são geradas no dia-a-dia, sem um prévio planejamento como na melhoria de ações rotineira que, quando melhoradas, geram ganhos expressivos e determinantes por meio da análise sistemática. Esta oportunidade de inovação é resultado do aprendizado desenvolvido na rotina, mas que podem ser menosprezados pela maioria das pessoas (BARBIERI, 2007). Barbieri (2007) afirma ainda que para que a organização seja considerada inovadora, o processo de mudança deve ser contínuo e planejado.

Partindo desse pressuposto, a inovação não será só algo inédito que fará com que a organização se torne reconhecida mundialmente, mas será uma ação tomada em prol da melhoria e da eficiência da organização. Mudança essa que seja notável e perceptível no que diz respeito ao aumento de entrada de caixa ou diminuição de perdas. (KOTLER, 2011, p.18)

A inovação não deve ser analisada somente como algo extraordinário e que não tenha precedentes, mas como qualquer mudança que venha a melhorar qualquer etapa dentro de uma organização que seja perceptível em um aumento de entradas ou diminuição de perdas.

Assim inovação diz mais respeito à economia do que a tecnologia, pois a melhoria significativa para organização depende da relação à maximização de lucros ou diminuição de perdas, por isso inovação deve ser sempre o resultado de uma ação que venha com resultados concretos, palpáveis. (DRUCKER, 2001, p.552).

Os efeitos da inovação no serviço podem ser financeiros ou não, em razão da sua natureza (intangibilidade e heterogeneidade). Segundo Bessom (1973), inovação é qualquer

atividade que colocada à venda e que proporcione benefícios e satisfações valiosas, atividade esta que o cliente prefira ou não possa realizar por si próprio.

A inovação caminha bem próxima à geração de novos conhecimentos, pois o conhecimento gera inovação e a inovação sempre gera o progresso e o desenvolvimento (ZAWISLAK, 1996). Esse é um ponto chave da inovação, sua implantação deve ser sempre acompanhada de mudança e de agregação de valor.

O conhecimento está intimamente ligado à inovação, porque não se pode melhorar algo que não se conhece. O bom conhecimento sobre determinado assunto faz com que se tenham mais argumentos e se gere mais ideias quanto a esse assunto.

Para SCHUMPETER (1982, p.49), a competitividade das organizações está diretamente ligada à inovação. Pois uma organização só consegue ser competitiva se esta promove novidades no mercado e assim se desenvolve economicamente. Para Schumpeter a competitividade está na capacidade das organizações em desenvolver novos produtos, serviços, tecnologias, fontes de recursos, processos, etc.

Hoje vemos a inovação se tornar diferencial competitivo, o mercado se mostra muito dinâmico e exigente, e a organização que não tem a capacidade de se adaptar a ele com a constante inovação de seus produtos, serviços, processos e tarefas se torna obsoleta e sem capacidade de competir com os demais concorrentes.

Para o autor Schumpeter (1982), a inovação pode ser incremental acrescentada a um processo ou produto para trazer melhorias pequenas e simples que aumentam a qualidade ou desempenho, ou radical que muda paradigmas, quebra barreiras nas práticas e conhecimentos já existentes.

Visto algumas das mais conceituadas e importantes definições sobre a inovação, originadas de grandes pensadores do tema, será tratado no próximo tópico sobre como esses conceitos e definições vêm mudando e se adaptando ao novo contexto que se apresenta em termos de administração, clientes, tecnologias, etc.

1.2 A Evolução dos Conceitos de Inovação

Inovação sempre esteve muito ligada à tecnologia e a produtos que saíssem do padrão e se tornassem de alguma maneira referências e modelos a serem seguidos pelos seus concorrentes. Isso sim é uma forma de inovação, mas muitas vezes aplicada e estudada de forma restrita às organizações de grande porte e que dispõem de grande capital financeiro para a pesquisa e desenvolvimento.

Esse conceito acabou por criar colaboradores e organizações acomodados que se satisfazem com a posição em que estão sem a perspectiva de melhora e evolução.

Segundo Hamel (2005), estudos realizados apontam que CEOs veem inovação como algo muito importante e que à medida que se descem as posições hierárquicas essa visão se torna oposta, muito em razão de que colaboradores com posições mais operacionais veem a inovação como algo distante e só possível pelo departamento de P&D. Conceito esse contraído pelo fato de não ficarem a parte das inovações realizadas pela própria organização em que trabalham.

Inovações não são invenções. Não acontecem apenas na área de tecnologia, mas as inovações sociais e econômicas são no mínimo tão importantes quanto. Dentro de uma organização comercial a inovação não pode ser tratada como uma área isolada, responsabilizada por uma área específica, ela deve ser uma responsabilidade de todos (DRUCKER, 2001, p.37).

O autor Drucker (2001, p.37) coloca de maneira muito clara sua ideia, o mercado tem se tornado cada vez mais dinâmico e exigente, dessa maneira não há tempo para se esperar que somente a área de tecnologia inove, pois as inovações devem acompanhar o mercado de maneira quase que instantânea.

Segundo o pesquisador Lance Bettencourt (2014, p.244), inovação no serviço é o resultado da compreensão sobre os problemas do cliente e as tarefas que eles querem ver realizadas. Assim a inovação no serviço é criada em sua maioria pelo seu prestador no momento da realização do serviço.

Ao longo dos anos a inovação vem deixando de ser algo isolado dentro das organizações e vem passando a ser parte fundamental da sua sobrevivência. No contexto atual onde a concorrência é acirrada e a escolha entre a empresa “A” pela “B” é decidida nos detalhes, é preciso que todos que estão envolvidos na estrutura das organizações, estejam dispostos e preparados para a inovação (SHELTON, 2008).

É preciso que se mude a cultura organizacional, que o conceito de inovação seja realmente entendido por todos. Para isso é preciso tempo e comprometimento. Todos têm que saber que podem inovar em cada processo, tarefa, operação, etc. (TIDD; BRESSANT; PAVITT 1997, p.100).

O ambiente em si deve ser propenso para a inovação, deve-se deixar espaço para que as pessoas inovem, deve-se mostrar que suas sugestões são bem vindas e importantes para a empresa. Isso é resultado direto dos gestores e como eles estimulam a criatividade e interação

dentro do ambiente corporativo, como eles abrem o espaço para a participação dos colaboradores no processo de mudança (TIDD; BRESSANT; PAVITT 1997, p.455).

Com todo esse contexto, e necessidade de inovação, ainda falta responsáveis para a prática da inovação, pessoas que em todos os setores fiquem incumbidas da geração de inovações. Por que é colocado que nenhum departamento específico é responsável por ela, mas a partir do momento que ninguém é responsável, ela se torna descartável, e sem possibilidades de controle e gerenciamento. Por exemplo, no setor de produção de uma empresa, seria interessante que um encarregado, ou coordenador ficasse incumbido de estimular e coletar sugestões quanto à inovação no setor.

Pois esse encarregado ou coordenador seria alguém que está próximo diariamente dos colaboradores, alguém confiável e de fácil acesso, que agilizaria o processo de inovar.

Assim todos os departamentos podem e precisam de inovação, mas não tem parâmetros tão claros, como nas suas funções básicas, como por exemplo: o departamento de finanças sabe que precisa realizar periodicamente relatórios contábeis e financeiros, o departamento de recursos humanos sabe que é necessário que se realize o recrutamento e seleção quando preciso, mas e a inovação? Quando, onde, como ela se faz necessária?

Por isso empresas com alto nível de inovação vem delegando pessoas para serem responsáveis pela inovação dentro de cada departamento, não que toda a responsabilidade de inovar seja dela, mas cabe a estimulação, o desenvolvimento e a visão sistêmica da inovação dentro do departamento e na empresa como um todo, assim tornando possível o controle do nível de êxito. (KOTLER, 2011, p.21).

Segundo (RIEG, L. D; SCRAMIM, F. C. L.; ROIO, M. Revista Eletrônica Sistemas & Gestão. 2012, v.9, n.3, p.276), no serviço a inovação pode ser desencadeada por vários atores, sejam clientes internos ou externos, fornecedores ou a própria empresa de serviço. No processo de inovação seus papéis podem ser:

- Papel dos clientes: Os clientes internos ou externos talvez sejam os que têm o papel mais claro, pois as empresas buscam realizar os desejos de seus clientes e isso a induz a fazer ajustes na oferta de seus serviços, conseqüentemente os melhorando.

- Papel dos fornecedores: Muitas organizações adotam tecnologias ou processos desenvolvidos em outras empresas. Como por exemplo, a utilização de softwares administrativos.

- Papel da empresa de serviços: As empresas podem inovar por razões como o próprio talento de seus colaboradores, para ajustar seus serviços e processos ao mercado ou pelo fato da inovação fazer parte de sua missão.

O Manual de Oslo² define em quatro os tipos de inovações existentes que influenciam e mudam o desempenho das organizações, são as inovações de produto, de processos, organizacionais e de marketing. A inovação de produto diz respeito àquela mudança significativa no produto ou serviço da organização ou no lançamento de produtos ou serviços totalmente novos para o mercado, que lhe trará uma posição de maior destaque e maior rentabilidade por se tratar de algo novo e ainda sem concorrentes diretos. A inovação de processos representam mudanças significativas nos métodos de produção e distribuição, o que torna a organização mais competitiva, por otimizar seu tempo, materiais, mão de obra, prazos, etc. As inovações organizacionais que mudam propriamente as práticas de negócio, métodos organizacionais, relacionamentos externos, e são fundamentais para a mudança das demais, pois esta muito ligada a como a organização se comporta. E as inovações de marketing que estão ligadas a relação da organização com seus consumidores, ou seja, desde a criação de uma embalagem, até o pós venda e todo o relacionamento nesse intervalo influência na fidelização ou não dos consumidores, para que as organizações se tornem cada vez mais competitivas também é de vital importância que haja inovação nessa área. (OCDE, 2005)

Assim inovação deixa de ser uma opção e se coloca como uma necessidade das organizações para se manter competitivas. Também não é vista mais como uma responsabilidade de uma área ou departamento, mas uma responsabilidade partilhada por todos. E como inovar no momento em que todos também estão inovando?

1.3 Como inovar em um mercado cada vez mais competitivo

Muitas empresas estão percebendo que para serem competitivas e garantir sua sobrevivência no mercado, precisam muito mais que apenas reduzir custos, hoje a administração necessita cada vez mais aumentar seus lucros, crescer em produtividade, eliminar desperdícios e com isso satisfazer as necessidades de seus clientes internos e externos.

“A competitividade significa a posição relativa de um concorrente diante de dos outros concorrentes no mercado. É como se houvesse um grande número de pretendentes para disputar um número finito de lugares desejáveis a serem ocupados. À medida que um pretendente ocupa um lugar resta menor espaço para os outros. Uma corrida sem fim”. (CHIAVENATO, 1993, p. 161)

² Manual de Oslo: Proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica.

Ocupar uma posição relativa significa apresentar vantagem competitiva com relação aos seus concorrentes, sendo esse um dos motivos dos clientes escolherem os produtos ou serviços de determinada empresa. Características como produtos ou serviços únicos, difíceis de imitar, agir com sustentabilidade, apresentar qualidade superior e ter o foco no cliente podem ser entendidas como diferenciais competitivos.

Para que uma empresa seja de fato competitiva e de maneira saudável e gradual é preciso evoluir interna e externamente, é preciso inovar. Mas como inovar?

Muitos confundem o significado de inovação com invenção. O autor Freeman (1975) comenta que invento, é uma ideia um esboço ou um modelo de dispositivo, produto, processos ou sistema novo e aperfeiçoado. O autor Katz (2003), define que a inovação é a combinação ou síntese de conhecimentos em novos produtos, processo ou serviços que proporcionam valor de forma original e relevante.

A partir destes conceitos fica evidente que inventar é criar algo novo para o mercado, porém sem objetivo comercial definido. A inovação busca tornar algo novo, busca introduzir novidades que crie diferenciais nos produtos, serviços, processo ou nos negócios, na busca por um objetivo comercial bem definido que é atingir as necessidades dos consumidores (DRUCKER, 2001, p.36).

O conceito de inovação é muito amplo e não se restringe apenas no desenvolvimento ou aperfeiçoamento de novos produtos ou serviços, a inovação pode e deve ser desenvolvida em cada processo de um negócio. Uma empresa que visa ser competitiva deve atuar integrando três variáveis: pessoas, processos e capital. (FALCONI, 1996).

Quando uma empresa busca ocupar um lugar de mais destaque no mercado, ela precisa se adequar às novas condições exigidas, e este processo só é possível com o aporte de capital. Tendo por exemplo uma grande empresa manufatureira que esta introduzindo inovações em seus processos, antes de pensar em introduzir um produto ou serviço novo no mercado é preciso conhecer este mercado, buscar conhecer seu público alvo e assim, traçar suas estratégias (FALCONI, 1996).

Para se conhecer o mercado é preciso investir em pesquisas de mercado onde através das coletas de dados serão analisadas as tendências de consumo destes consumidores (CASTELLS, 1999).

Tendo registradas as necessidades dos consumidores, a organização vai atuar no desenvolvimento de um produto novo ou aperfeiçoado que satisfaça estas necessidades (DRUCKER, 2001, p.211). Nesta etapa os custos podem ser bem elevados, devido a uso de novas tecnologias e mão de obra especializada.

O produto ou serviço já desenvolvido é preciso fazer com que os consumidores os conheçam, é preciso efetuar o lançamento no mercado, e para essa função é necessário investir em um bom plano de marketing, que através de suas variadas ferramentas buscará atrair o desejo do público alvo deste negócio tornando-os possíveis consumidores. (KOTLER, 2003, p.47)

Com relação aos processos empresariais o conceito que devemos ter é de que são atos coordenados que envolvem pessoas e que buscam produzir um bem ou serviço que transmita valor para determinados clientes. Envolver-se pessoas significa que sem pessoas não existem processos, então para se investir em processos primeiramente uma organização deve investir em seu capital humano o chamado “*humanware*”. Uma organização mesmo que eficiente não atinge sua eficácia sem as pessoas, enfim é de extrema importância fazer aporte de conhecimento, buscando oferecer educação contínua aos empregados, treinamentos no trabalho, estimular o autoaprendizado, buscar recrutar pessoas qualificadas (CAMPOS, 1992, p.5-8).

Quanto aos aspectos organizacionais é preciso inovar na maneira da gestão empresarial, principalmente no que diz respeito à gestão de pessoas, entre os sistemas atuais de administração podemos destacar a gestão participativa.

“Administração Participativa são o conjunto harmônico de sistemas, condições organizacionais e comportamentos gerenciais que provocam e incentivam a participação de todos no processo de administrar os três recursos gerenciais (Capital, Informação e Recursos Humanos), obtendo, através dessa participação, o total comprometimento com os resultados, medidos como eficiência, eficácia e qualidade”. (MARANALDO, 1989, p.60)

A administração participativa quando bem estruturada pode representar o sucesso de uma organização. Este modelo possibilita que todos os colaboradores de todos os níveis hierárquicos participem do processo de decisão da empresa de forma responsável, trocando ideias entre si, criando um ambiente de motivação e melhorando o desempenho das atividades (MAXIMIANO, 1995, p.16). Neste sistema não apenas os funcionários, mas também com clientes os fornecedores e os distribuidores da empresa, participam deste processo.

Antes da introdução deste sistema, a empresa deve definir seus objetivos como a maior produtividade, qualidade nos processos, melhorias no ambiente de trabalho e melhor utilização dos recursos.

Para que este sistema funcione é preciso levar em conta alguns aspectos:

- Caso exista conflito de gestão entre os sistemas de uma organização a introdução da administração participativa é dificultada.

- As tomadas de decisão não devem ser centralizadas na alta administração e a estrutura organizacional deve ser menos hierarquizada.
- Os gestores de pessoas são os agentes de mudança e devem atuar na introdução e implementação da administração participativa (CHIAVENATO, 1993).

É importante que as organizações fujam dos modelos mais tradicionais de administração, onde os objetivos internos são definidos pelas funções e pela hierarquia da própria empresa. No mundo atual a gestão esta focada nos processos, conceitos como a reengenharia de processo são cada vez mais utilizados, a divisão em departamentos cede lugar a ideia de processo onde a importância esta na conclusão das tarefas (CHIAVENATO, 1993).

Outro fator determinante na atualidade é quanto à gestão de informação nas organizações. Assim como os recursos financeiros, recursos materiais e as pessoas, a informação apresenta papel importante, pois a forma como a empresa lida com suas informações é fator chave no sucesso ou fracasso de uma empresa (CASTELLS, 1999, p.35).

Por meio das novas tecnologias aliadas aos sistemas de informação, todos os dados identificados na cadeia de valor de um produto ou serviço e sua correlação com os diversos setores de uma empresa são armazenados em bancos de dados e assim gerando informação que serão usadas, para alavancar a produtividade, a competitividade, agregando valor a seus produtos, satisfazendo as necessidades dos clientes e assim revertendo em ótimos resultados.

A inovação é fundamental em todos os setores, mas no serviço ela é primordial por se tratar de algo intangível e que não pode ser experimentado previamente para que o cliente obtenha uma demonstração da qualidade do que irá comprar. Sendo assim, o desafio das empresas de serviços em criar inovações é maior na busca de diferenciais para conquistar os consumidores potenciais.

CAPÍTULO 2 – SETOR DE SERVIÇOS

2.1 Mercado de Serviços

O setor de serviços representa cerca de 70% do PIB nacional, segundo dados divulgados pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (SEBRAE-SP, 2012) e revela que em 2015, pela primeira vez, o setor de serviços deverá ultrapassar o comércio em número de micro e pequenas empresas (MPEs). A expectativa é de que existam cerca de 800 mil MPEs a mais no Estado de São Paulo até 2020, resultado do crescimento de 2,8% ao ano para a indústria, 1,4% para o comércio e 6% para as companhias do setor de serviços.

Segundo dados do SEBRAE-SP, dentro do setor de serviços o segmento que mais cresce é o de alimentação - composto por restaurantes, lanchonetes e bares. Esse nicho de mercado representa 2,4% do PIB nacional, já no estado de São Paulo representa 19,4% do mercado. A previsão de crescimento de todo o segmento até 2014 é de 40% segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel).

Este crescimento do segmento de bares e restaurantes está diretamente relacionado com o crescente hábito da alimentação fora do lar que segundo a Abrasel corresponde a 26% dos gastos dos brasileiros com a alimentação. Outros dados como os da Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação (ABIA), mostram que os serviços de alimentação fora do lar, apresenta velocidade de crescimento 50% maior do que as taxas de crescimento do varejo alimentício mais comum como é o caso dos supermercados. O desenvolvimento urbano e as demandas da vida moderna estão exigindo que as pessoas façam pelo menos uma refeição fora de casa.

Pesquisas da GS&MD Gouvêa de Souza (2012) empresa de consultoria e serviços voltados a varejo, marketing e distribuição identificaram que em 2010 69% dos consumidores compravam comida pronta para consumir em casa, já em 2012 esse índice subiu para 77%. Mas as comidas prontas não devem tirar o mercado dos restaurantes, que provavelmente irão incorporar esta cultura de alimentos que devem ser finalizados em casa, ampliando suas atividades.

Na cidade de Marília, localizada na região Centro-Oeste Paulista, com cerca de 228 mil habitantes destaca-se também o setor de serviços, que vem crescendo muito principalmente com o aumento no número de instituições financeiras, oficinas, escritórios e

outros segmentos, além de profissionais liberais dos mais diversos segmentos. São aproximadamente 12 mil prestadores de serviços segundo dados do portal da Prefeitura de Marília³.

Em 2013 segundo o Caged (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados), órgão vinculado ao Ministério do Trabalho, Marília admitiu no setor de serviços 10.794 funcionários, foram demitidos 9.188 e se obteve um saldo de 1.606 postos de trabalho, esses números do setor de serviços fizeram com que a geração de empregos fosse maior que a do ano de 2012. Isso demonstra o quanto os serviços vêm crescendo e se tornando fundamentais na economia da cidade.

De acordo com pesquisas⁴ realizadas pelo escritório regional de Marília do SEBRAE, na cidade existem 1.055 micros e pequenas empresas no setor de bares e restaurantes. O setor de serviço vem crescendo e se tornando fundamental para a economia do país, mas o que realmente é o serviço?

2.2 Definições de Serviços

O termo serviço possui diversos conceitos e significados, dependendo da situação, da perspectiva e ponto de vista de cada autor. Para Clark e Johnston (2002, p.65), o conceito de serviço na perspectiva organizacional é o modo como a organização gostaria de ter seus serviços percebidos por seus clientes, funcionários, acionistas e financiadores, ou seja, é a proposição do negócio. Na perspectiva do cliente é o modo pelo qual o cliente percebe os serviços da organização.

Lovelock e Wright (2006, p.5) conceituam serviços como um ato ou desempenho de criar benefícios para clientes por meio de uma mudança desejada no destinatário ou em nome do destinatário do serviço. Gronroos (2004, p.36), por sua vez, conceitua esse termo como uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível, que normalmente, mas não necessariamente acontece durante as interações entre clientes e empregados de serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor de serviços, que é fornecida como solução ao(s) problemas(s) do(s) cliente(s).

³ PREFEITURA DE MARÍLIA. **Dados de Marília**. Portal Prefeitura de Marília. 2014. Disponível em: http://www.marilia.sp.gov.br/prefeitura/?page_id=361. Acessado em: 10 jun. 2014.

⁴ SEBRAE – SP. **Marília terá projeto para bares e restaurantes**. Portal Sebrae/SP. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/index.php/122-uncategorised/institucional>. Acessado em 12 jun. 2014.

Gronroos (1995, p.38) define serviços como atividades ou uma série de atividades. As atividades são produzidas e por essa razão não são coisas, produtos ou bens. As peças de teatro e os filmes são produzidos para entretenimento, gerando uma satisfação pessoal. Quase todo o processo de produção é invisível ao espectador. A parte, que ficará registrada na mente, é o resultado da produção da peça.

Serviço é produzido e consumido simultaneamente – o serviço de vigilância ocorre quando um vigia ou alguém monitora uma área física ou uma pessoa. Assim o serviço começa a ser prestado quando o monitoramento inicia-se e é concluído ao final dele. O cliente participa do processo de produção e não é apenas um receptor dos serviços. Ele efetivamente participa como um recurso do processo de produção (GRONROSS, 1995, p.38).

Para Staton (1974), serviço é uma atividade colocada à venda que gera benefícios e satisfações, sem levar a uma mudança física na forma de um bem.

A partir dessa definição observamos uma das principais características do serviço, que é a sua intangibilidade, ou seja, algo que não pode ser pego, armazenado. São quatro as principais características do serviço definidas por Kotler (1994, p.541-542):

- Intangibilidade: O serviço é algo que não pode ser tocado, guardado, são ideais e não podem ser representados por algo concreto. Ele não pode ser provado antes de ser comprado.

- Heterogeneidade ou Variabilidade: Todo serviço prestado é diretamente influenciado pelo prestador de serviço, ou seja, ele pode e terá o resultado de acordo com as condições técnicas, emocionais vividas pelo momento de sua realização.

- Inseparabilidade ou Simultaneidade: O serviço não pode ser separado de seu prestador, bem como o consumidor faz parte do serviço.

- Perecibilidade: O serviço é feito e consumido simultaneamente, ele não pode ser estocado para ser usado posteriormente, como fazemos com os produtos.

De acordo com Lovelock e Wrigt (2006, p.35), as categorias de processos de serviço é um processo que envolve a transformação de insumos em produtos. Duas categorias amplas são processadas nos serviços: pessoas e objeto. Esses autores descrevem os processamentos como:

Processamento com pessoas – serviços que envolvem ações tangíveis sobre as pessoas. Para poder receber qualquer tipo de serviço, os clientes precisam estar fisicamente no sistema de produção, estar preparados para cooperar com a operação do serviço. Como por exemplo, para que o consumidor usufrua das comidas oferecidas por um restaurante, é preciso

que esse consumidor vá até o restaurante peça o que deseja consumir, aguarde ser preparado e assim então possa consumir sua refeição.

Processamento com bens – ações tangíveis sobre bens e outras posses físicas pertencentes a clientes. Os clientes pedem a uma organização de serviço que forneça tratamento para alguma posse física, a fim de estender sua utilidade. Os clientes envolvem-se menos fisicamente com esse tipo de serviço do que com os serviços processados com pessoas. Como exemplo, a troca do telhado de uma casa, a pintura de um muro, a colocação de película protetora nos vidros de um carro.

Processamento de estímulos mentais – são ações intangíveis dirigidas à mente das pessoas, como entretenimento, espetáculos, apresentações de peças teatrais. Os clientes devem estar mentalmente presentes, mas podem estar situados em uma instalação de serviços específica, ou em local conectado por sinais de radiodifusão ou ligações de telecomunicações. Como exemplo, assistir a um show de rock realizado fora do país, em uma sala de videoconferência.

Processamento com informações – são ações intangíveis dirigidas a bens dos clientes. A informação é a forma mais intangível de produto dos serviços, mas pode ser convertida em formas mais duradouras e tangíveis como cartas, relatórios, livros, DVDs. O envolvimento do cliente tanto no processamento de informações como no processamento com estímulo mental é determinado mais pela tradição e por um desejo pessoal de conhecer pessoalmente o fornecedor do serviço do que pelas necessidades do processo operacional. Como exemplo, a escolha da mesma operadora de turismo para planejar as viagens de férias.

Serviço sempre foi algo fundamental para a existência da sociedade, sempre existiu e esteve presente em todas as eras. Em toda sociedade ou comunidade existe alguém que tem um conhecimento ou habilidade, e a presta para o bem comum ou mesmo para um fim pessoal, mas parece que a sociedade levou certo tempo para reconhecer a importância do serviço (URDAN, 1993, p.355).

Nos dias de hoje o serviço vem sendo parte significativa para o PIB nacional, muito porque cada vez mais as pessoas buscam produtos de qualidade que tem agregado a si uma boa prestação de serviço (SANDHUSEN, 1998, p.281). Como por exemplo, quem não quer comprar um bom eletrodoméstico, com tecnologia e praticidade? Mas muitos clientes têm o seu sonho de compra prejudicado pela parte do serviço prestado na entrega, ou a utilização da assistência técnica que não é de qualidade.

Serviço é algo que alguém presta a outro sem que isso traga propriedade e seja intangível, podendo sim estar vinculado a um produto (KOTLER, 1998, p.412).

Essa crescente agregação de serviços aos produtos tangíveis se torna um grande diferencial competitivo, porque muitas vezes os produtos são os mesmos em uma loja, mas a sua prestação de serviço é única e se torna crivo para escolha.

Muitos serviços são de fácil realização e podem ser feitos pelo próprio consumidor, como lavagem do carro, de roupas, pequenos consertos, etc. Mas com o tempo se tornando cada vez mais escasso, e a busca por praticidade e excelência na realização de tarefas faz com que os serviços estejam tão em alta. O consumidor prefere entregar estes serviços aos cuidados de pessoas capacitadas para a realização dessas tarefas com mais qualidade e em menor tempo (SEMENIK; BAMOSSY, 1995, p.731).

Para uma organização conseguir atualmente se manter competitiva e se destacar em relação aos seus concorrentes, ela deve buscar diferenciais. No setor de serviço possui algumas variáveis que auxiliam na tomada de decisões estratégicas e se tornam diferenciais inovadores para sua sobrevivência por meio das ferramentas estratégicas do marketing que serão abordadas a seguir.

2.3 Marketing de Serviços

De acordo com Cobra (1986, p.3), o marketing de serviços é um campo de investigação recente e ainda em fase de estruturação. Todos os componentes e ações tomadas pelas organizações para que a demanda de seus produtos e serviços sejam alcançadas com eficiência através do estudo sistêmico do mercado, é intitulado de marketing de serviços. A grande diferença do marketing de produtos para o de serviços é que o de produtos tem à disposição vários fatores tangíveis que o ajuda a influenciar seus consumidores antes da compra. Já o de serviços não, por ser intangível e não passível de experimentação prévia.

Para Giuliani (2003, p.9), marketing é um conjunto de esforços criativos e táticos que devem ser utilizados para adaptarmos o produto ou serviço ao mercado, às mudanças ocorridas no macro ambiente, com o foco de conservar e tornar leal o cliente.

Para se entender essa busca das empresas para se destacarem com seus serviços, a maneira de agregar mais valor e competitividade perante seus concorrentes, temos que entender um pouco da definição de marketing de serviços.

Segundo Las Casas (1991, p.12), marketing é a área de conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou

indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem-estar da sociedade. Ressalte-se que um dos principais elementos da definição é o aspecto de orientação para os consumidores. Dirigir toda atividade mercadológica para satisfazer os clientes determinado mercado é a chave para o sucesso em qualquer empreendimento.

A cada dia que passa muitas coisas vêm mudando o consumo e algumas funções vinculadas ao serviço, percebemos casos como bancos, que com avanço tecnológico, muitas de suas atividades foram migradas para autosserviço, com isso necessitando de que seus funcionários se especializassem para prestarem o atendimento, por isso existe uma grande necessidade do marketing na área de serviço para auxílio nessas variáveis que interferem diretamente no serviço, isso necessita de conhecimento e sensibilidade para alocar o serviço adequado e diferencial que agradem o consumidor.

As organizações devem evitar ideia de que atender as necessidades dos seus clientes resume em oferecer produtos e serviços de boa qualidade. O fato é que o mercado não é mais o mesmo e tem mudado radicalmente nos últimos anos, basicamente como resultado dos avanços tecnológicos e desregulamentação dos mercados. Estas mudanças afetam significativamente o comportamento de compra dos clientes, que passam a exigir níveis de qualidade e de serviços superiores (KOTTLER, 1999).

Marketing de serviço é a busca para melhor atender a necessidade do cliente, portanto é fundamental conhecer os critérios segundo os quais o cliente avalia o serviço. A partir dessa avaliação o fornecedor de serviço deve priorizar seus esforços no sentido de gerar uma percepção favorável para o cliente ao longo de toda a cadeia de valor, criando um ambiente favorável para a compra.

E para isso existe a administração de serviços que destaca oito componentes para focar na determinação das decisões, todos componentes que criam valor para o cliente, modelo conhecido como 8P's (do inglês, product elements, place and time, process, productivity and quality, people, promotion and education, physical evidence, price and other costs of service). (LOVELOCK; WRIGTH, 2005, p.24).

- Elementos do Produto (Product Elements): selecionar as características do produto principal (bem ou serviço) e o pacote de elementos suplementares que o envolvem em relação aos benefícios desejados pelo cliente.

- Lugar e Tempo (Place and Time): Decisões para lugar e entrega, canais de distribuição, o serviço pode ser entregue para o cliente, ou feito por empresas terceirizadas, outros serviços podem ser alocados a entregam com contato ao cliente.

- Processo (Process): a forma de efetuar o processo, os métodos e as sequencias do sistema para ser ágio não criando lentidão, e não havendo deficiência no processo para não haver péssimo desempenho.

- Produtividade e Qualidade (Productity and Quality): devem sempre estar abordadas conjuntamente, pois a produtividade melhorada é essencial para manter os custos sob controle, e a Qualidade é essencial a diferenciação do produto e para aumentar a fidelidade ao cliente.

- Pessoas (People): Muitos serviços possui interação direta entre pessoal e cliente (como corte de cabelo). A natureza dessa interação influencia muito as percepções da qualidade do serviço pelo cliente, e julgarão a qualidade do serviço recebida pela pessoa. Empresas de serviço bem sucedidas empenho considerável esforço no recrutamento.

- Promoção e Educação (Promotion and Education): Nenhum programa de marketing pode ter sucesso sem um programa de comunicação eficaz que proporcione promoção e educação.

- Evidência Física (Physical Evidence): a aparência do ambiente, mobília interior, membros de quadro pessoal e outras indicações, demonstra qualidade do serviço de uma organização.

- Preço e outros custos dos serviços (Price and other costs of service): são os custos incorridos para obtenção de um serviço, os gerentes de serviços reconhecem a busca de minimizar custos para clientes ao comprarem ou usarem seus serviços, entre os quais, tempo, esforço físico e mental e experiências sensoriais negativas.

Segundo Lovelock e Wright (2005, p.24), as empresas de serviços devem entender as implicações dos oito componentes da administração integrada de serviços, para o desenvolvimento de estratégias eficazes, então assim terão chances melhores de sobreviver a prosperar.

Para um melhor entendimento das estratégias do marketing de serviços, entraremos mais a fundo apenas em quatro dos 8P's, que são: Produtos e Serviços; Lugar e Tempo; Promoção e Educação e Preço. Todos os estudos de marketing surgem basicamente dos tradicionais 4P's, definidos por Kotler, o primeiro estudioso na área do marketing. Esses quatro elementos são básicos para qualquer estratégia de marketing bem sucedida, conhecidos também como Marketing Mix e que influenciam diretamente a relação entre a empresa e seu consumidor.

2.3.1 Marketing Mix: o Serviço

O serviço é chamado por alguns autores de produto. Segundo Lovelock e Wright (2005), produto é a soma do tangível como bens mais o intangíveis como os serviços que os acompanham, podendo ser o serviço como oferta principal ou o serviço como elemento complementar à oferta de um bem.

Segundo Kotler e Armstrong (2005, p. 240), definem um produto como algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e para satisfazer um desejo ou uma necessidade. Essa definição demonstra as várias vertentes de um serviço, seu fim tanto pode ser para um desejo ou uma necessidade, simplesmente para a apreciação ou propriamente para consumo.

Diante disso, é importante que um prestador de serviços saiba para que seu serviço vá se destinar no atendimento a uma necessidade ou um desejo. Toda organização existe para que possa atingir seus objetivos mercadológicos, mas com o passar do tempo vai se transformando, agregando novos produtos e serviços, pois o mercado vai mudando, no entanto, algumas organizações perdem o foco (KOTLER; ARMSTRONG, 2005).

Como com o advento da lei seca no Brasil, é preciso que os bares e restaurantes inovem, se adaptem a nova lei para que seu movimento não seja prejudicado.

É preciso que as necessidades dos consumidores sejam convertidas em produtos e serviços, pois todos os esforços realizados pelas organizações se refletem em seus produtos ou serviços por meio do planejamento e execução na produção ou prestação de seus serviços. (DRUCKER, 2001, p.37).

Muitas empresas de serviços não encontram uma diferenciação, uma inovação para destacá-las em relação às demais, pelo fato da prestação de serviços serem bem parecidas entre diversas empresas. Cabe a elas incluírem características diferenciais e inovadoras como ofertas, entregas, atendimento diferenciado, ambiente físico atrativo, profissionais treinados para tornarem suas empresas competitivas no mercado (KOTLER; ARMSTRONG, 2005).

2.3.2 Marketing Mix: Lugar e Tempo

O tempo, lugar também é fundamental para o êxito de um serviço, pois não é proveitoso que um serviço seja de excelente qualidade, com um bom preço, bem anunciado,

mas não chegue até o consumidor, ou simplesmente não esteja de acordo com a sua comodidade ou preferência, ou seja, efetuado com atraso (LAS CASAS, 2006).

O canal de distribuição transfere produtos e serviços dos fabricantes para os consumidores. Ele supera as grandes distâncias de tempo, espaço e posse que separam as mercadorias e os serviços dos consumidores.

Os canais de distribuição podem ser descritos pelos níveis de intermediários existentes entre os fornecedores e os consumidores, pelo fato de tanto os fornecedores quanto os consumidores sempre realizarem algum tipo de esforço, eles fazem parte dos canais que são basicamente o canal de marketing direto e indireto.

O canal de marketing direto consiste na não intermediação entre fabricante e consumidor, ou seja, a prestação de serviços é realizada diretamente, ou no caso de produtos, diretamente por mala-direta, telefone, internet, venda porta a porta, etc. Já no canal de marketing indireto existem intermediários agentes que recebem produtos/serviços dos fabricantes e disponibilizam para os consumidores finais. Podem existir mais de um intermediário como, por exemplo: fabricante-atacadista-distribuidor-varejista-consumidor (KOTLER; ARMSTRONG, 2005).

2.3.3 Marketing Mix: Promoção e Educação

Promoção é a comunicação de marketing que informa, persuade e lembra os compradores em potencial de um produto, para influenciar suas opiniões ou induzir suas respostas (LAMB, 2004, p.467). A comunicação faz com que potenciais consumidores conheçam determinado serviço ou simplesmente lembre para então persuadi-lo a comprar ao apresentar as principais vantagens e qualidades.

No marketing de serviços grande parte da promoção é educacional, principalmente para novos clientes. Geralmente as empresas precisarão ensinar-lhes os benefícios, onde e quando obtê-los e como participar dos processos de serviço (SANTOS, 2014).⁵

Para uma boa comunicação cabe às organizações desempenharem um bom mix de comunicação de marketing, também conhecido como mix de promoção. Que nada mais é do que um conjunto de instrumentos de comunicação com o objetivo de atingir seus objetivos de marketing, essas ferramentas são cinco segundo Kotler e Armstrong (2005, p.363):

⁵ SANTOS, Ricardo. **Marketing de 8P's em serviços**. Partner Sales. Disponível em: <http://www.partnersales.com.br/artigo/882/marketing-de-8p%E2%80%99s--em-servicos> Acessado em 31 out. 2014.

Propaganda: qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoal de ideias, bens e serviços por um patrocinador identificado.

Venda pessoal: apresentação pessoal feita pela força de vendas da empresa com o propósito de efetuar vendas e desenvolver relacionamentos com os clientes.

Promoção de vendas: incentivos de curto prazo para estimular a compra ou a venda de um produto ou serviço.

Relações públicas: desenvolvimento de boas relações com os diversos públicos da empresa pela obtenção de publicidade favorável, construção de uma boa imagem corporativa e administração ou impedimento da disseminação de boatos, histórias ou eventos desfavoráveis à empresa.

Marketing direto: contatos diretos com consumidores individuais cuidadosamente definidos como alvo com o objetivo de obter resposta imediata e cultivar relacionamentos duradouros, fazendo uso do telefone, do correio, do fax, do e-mail, da internet e de outras ferramentas para se comunicar diretamente com consumidores específicos.

Para Lamb (2004) todos os elementos da comunicação de marketing devem estar alinhados e transmitindo o mesmo conceito, a mesma ideia para que assim as ações da empresa tenha êxito. Não adianta um restaurante anunciar vários pratos em um comercial de TV e na distribuição de panfletos anunciarem uma variedade inferior é preciso que o consumidor sinta credibilidade e confiança na empresa que ele escolhe.

2.3.4 Marketing Mix: Preço

Sem dúvidas, para a maioria das pessoas, o preço é algo determinante para a aquisição de um produto ou serviço, muito porque todos têm necessidades ou desejos, mas só irão adquirir serviços de acordo com suas posses e condição financeira. Assim o consumidor só pagará por aquilo que ele julgar proporcionalmente vantajoso em relação ao preço e benefícios proporcionados a ele em relação ao valor dispendido por ele (LAS CASAS, 2001).

Para Kotler (1999) o cliente vê o serviço diferente do produto, ele tende a prestar mais atenção no prestador de serviços, e como ele o trata como executa o serviço, com que atenção, qual velocidade e zelo do que propriamente com o preço. Por isso cabe às empresas precificarem seu serviço de acordo com a qualidade que é oferecida.

Como a maioria dos serviços são realizados pelo “P” de pessoas, cabe às empresas o bom selecionamento, treinamento e motivação de seus colaboradores, pois são eles que agregam valor ao serviço e fazem com que a empresa construa uma imagem confiável que transmita qualidade (KOTLER, 1998, p.418).

O preço é fundamental para o serviço, já que ele denota qualidade por si só, como não se pode provar um serviço antes da sua realização pela sua característica de inseparabilidade, ou seja, ele é produzido e consumido simultaneamente, o consumidor cria uma ideia da qualidade do serviço muitas vezes pelo seu preço Hartline e Ferrell (2005).

De acordo com Mackenna (1999, p.17), o serviço não é considerado um evento e sim um processo de criação de um ambiente de informação, garantia e conforto ao consumidor. Assim sendo, o marketing de serviços é um processo feito de várias etapas e elementos, tais como os 8P’s. Todas essas etapas e elementos bem planejados e executados resultam em um bom serviço prestado.

Os serviços prestados devem ultrapassar as expectativas dos consumidores, o que resulta em um grau de satisfação elevado e boa percepção da empresa prestadora do serviço (LOVELOCK 2001, p.110). Dessa maneira todas as etapas do marketing de serviços foram bem sucedidas, pois a satisfação do cliente foi alcançada.

Visto conceitos e definições sobre a inovação e marketing de serviço será tratado no próximo capítulo os métodos e resultados adquiridos em relação à aplicação da pesquisa de campo realizada nos restaurantes da região central da cidade de Marília.

CAPÍTULO 3 – PESQUISA APLICADA E PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Kaplan (2003, p.19), define-se o processo pesquisador como uma atividade encaminhada à solução de problemas. Seu objetivo consiste em achar resposta a perguntas mediante o emprego de processos científicos. Neste capítulo será apresentada a metodologia empregada na elaboração da pesquisa, como dados da pesquisa aplicada e análise.

O objetivo geral dessa pesquisa é identificar as características dos restaurantes que possuem diferenciais competitivos no mercado ao explorar as quatro áreas do Marketing Mix, cujo diferencial é considerado uma inovação.

Os objetivos específicos da pesquisa abrangem a identificação da (o):

- Característica dos restaurantes inovadores;
- Investimento em recursos humanos;
- Preocupação e participação dos clientes na gestão;
- Serviço complementar como diferencial competitivo;
- Diferencial no ponto de visto do proprietário.

3.1 Metodologia

A pesquisa foi realizada no setor de restaurantes da cidade de Marília localizados na área central da cidade, setor esse constituído por sessenta e seis empresas, conforme apresentado pela JUCESP – Junta Comercial do Estado de São Paulo. Ela foi aplicada na área central por se tratar de uma região muito visada economicamente que concentra um grande fluxo de pessoas de diferentes partes do município, muito competitiva diante do número de empresas estabelecidas na região, tornando as inovações e estratégias competitivas indispensáveis para a sobrevivência dos restaurantes ali localizados.

Na área central há lanchonetes, bares e restaurantes que disputam a preferência de quem trabalha no centro e não tem a possibilidade de retornar para casa para se alimentar no horário destinado ao almoço. Também é frequentado por consumidores quem vêm ao centro para a realização de compras ou outra atividade como também de pessoas que escolhem os restaurantes localizados no centro para fazer suas refeições.

Dos sessenta e seis restaurantes levantados na região, haviam alguns enquadrados como Empresas de Pequeno Porte, Micro Empresas e Normais de tipos jurídicos como EIRELI – Empresa Individual de Responsabilidade Limitada, Empresários e Sociedades Limitadas. No entanto, optou-se por selecioná-las pela descrição das atividades conforme cadastrados na Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE nº 5611-2/01.

Esse crivo foi escolhido porque havia muitas empresas com o objeto social muito extenso que englobavam diversas atividades fora do contexto de restaurantes, como por exemplo: comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios - minimercados, mercearias e armazéns, restaurantes e similares, lanchonetes, casas de chá, de sucos entre outros.

Assim a escolha foi feita por empresas que tinham seu objeto social resumido a Restaurantes e Similares, esse foi o objeto social que mais se aproxima da linha de pesquisa deste trabalho e sintetiza melhor o setor de restaurantes. Dessa maneira chegou-se à amostra de nove restaurantes, mas foram pesquisados somente seis, pois no período em que a pesquisa foi aplicada três restaurantes já haviam encerrado suas atividades. Esses restaurantes foram pesquisados para identificar as características dos restaurantes que possuem diferenciais no mercado, por meio dos elementos de marketing cujo diferencial é considerado uma inovação.

A abordagem utilizada é a pesquisa mista que utiliza a qualitativa que de forma geral, é menos estruturada, proporciona um relacionamento mais longo e flexível entre o pesquisador e os entrevistados, com informações mais subjetivas, amplas e com maior riqueza de detalhes. E a quantitativa que é mais apropriada para apurar opiniões e atitudes explícitas e conscientes dos entrevistados.

Sendo uma pesquisa exploratória a coleta de dados apresenta como procedimentos técnicos um levantamento bibliográfico aliado a entrevistas com pessoas que vivenciaram experiências com o problema da pesquisa. O autor Gil (2002) comenta que este tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses.

A pesquisa foi aplicada em forma de questionário, conforme é possível verificar no “APÊNDICE” deste trabalho a gestores ou proprietários, composta de perguntas abertas e fechadas baseadas nos 4P’s do Composto de Marketing⁶. A pesquisa será fundamentada nos

⁶ Composto de Marketing ou 4P’s é o conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo. Essas ferramentas são classificadas em quatro amplos grupos: Produto/Serviço, Preço, Praça e Promoção.

4P's, pois são elementos que dizem muito sobre uma empresa. Segundo Kotler (2000, p.38) os 4P's representam a visão que a empresa vendedora tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar compradores.

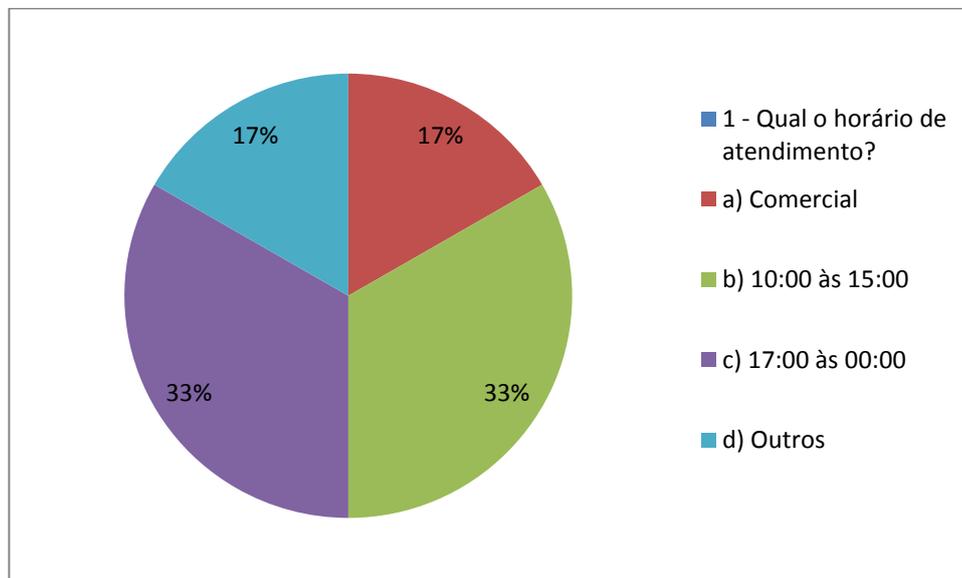
Assim através das posturas adotadas em relação aos 4P's dos seis restaurantes pesquisados, podemos identificar a visão dos mesmos em relação às ferramentas de marketing e como essas ferramentas podem levar à inovação e maior competitividade.

3.2 Análise dos Resultados

A pesquisa foi realizada no mês de outubro do ano de 2014 em seis restaurantes, com a participação de proprietários e gerentes. Os dados levantados foram tabulados, e os resultados das perguntas fechadas serão apresentados em forma de gráficos e das perguntas abertas por meio de textos dissertativos.

O gráfico 1 que apresentou o horário de atendimento dos estabelecimentos analisados.

Gráfico 1 – Horário de Atendimento



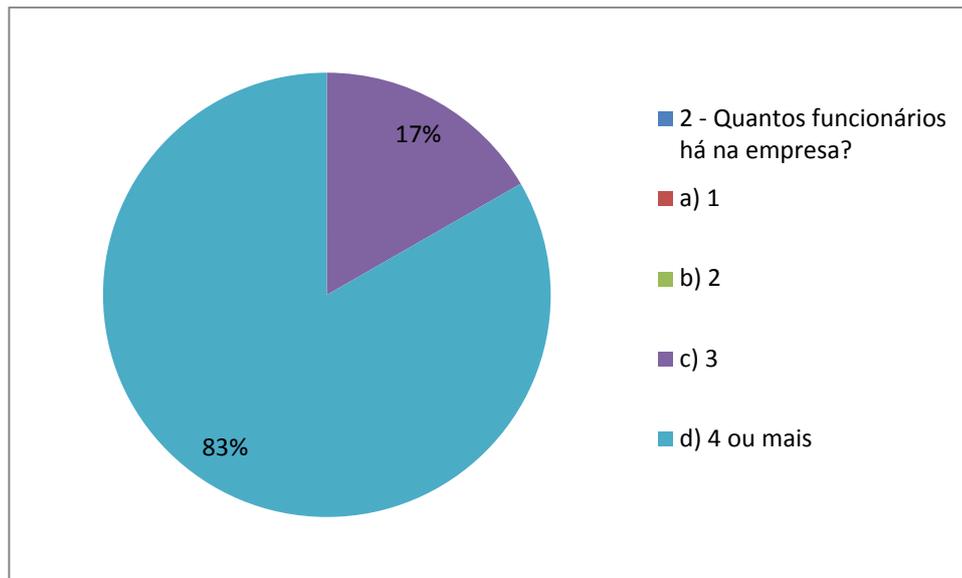
Fonte: Próprio autor

Conforme o Gráfico 1, 17% dos restaurantes pesquisados funcionam em horário comercial, 33% no horário das 10:00 às 15:00, outros 33% no horário das 17:00 às 00:00 e os 17% restantes em outros horários. Sendo assim, a maioria atende nos horários das refeições de almoço e jantar, diferente das cidades maiores que oferecem suas refeições em diversos

horários devido à dinâmica dos trabalhadores da cidade, como por exemplo, a cidade de São Paulo.

No gráfico 2 foi perguntado o número de funcionários para identificar o tamanho da organização e o número de recursos humanos.

Gráfico 2 - Mão de Obra

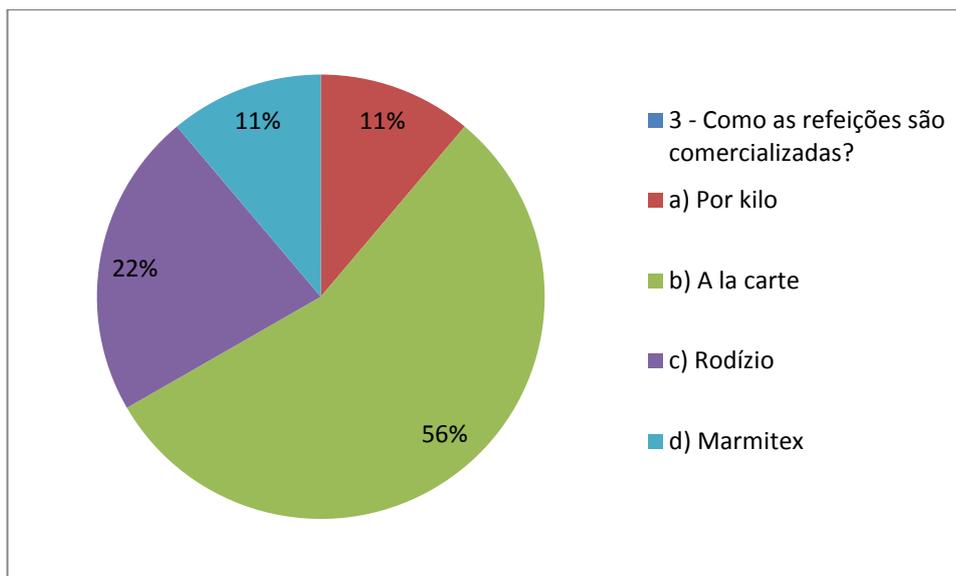


Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 2, dos restaurantes pesquisados 17% tem três funcionários, e 83% tem quatro ou mais funcionários, não houve restaurantes que tivessem um ou dois funcionários. Com quatro ou mais funcionários demonstra que as empresas consultadas possuem capital humano para se investir na busca da melhoria dos serviços oferecidos.

No gráfico 3 foi perguntado como as refeições eram comercializadas para identificar o método de distribuição dos alimentos ao analisar o Mix de Marketing quanto ao Lugar e Tempo.

Gráfico 3 - Formas de Comercialização

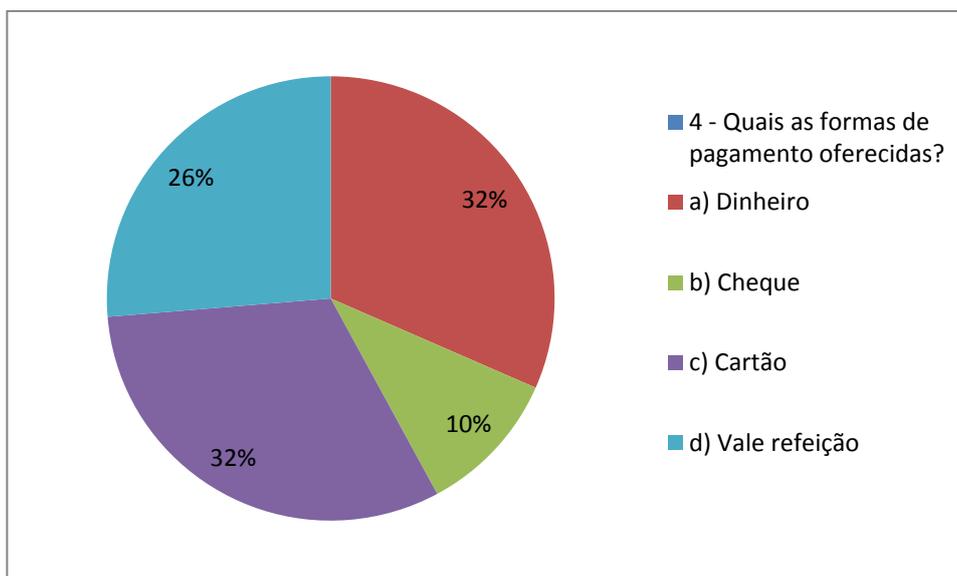


Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 3, 11% dos restaurantes entrevistados comercializam suas refeições por kilo, 56% à la carte, 22% por meio de rodízio e 11% através de marmitex. Assim, mostra que a maioria dos consumidores busca a refeição a la carte que é mais demorada em relação de preparo à comida a kilo, mas também é mais bem produzida, demonstrando assim uma busca maior de qualidade no serviço.

No gráfico 4 foi questionado quais as formas de pagamento oferecidas pelo empregador atendendo ao Mix de Marketing quanto ao elemento Preço.

Gráfico 4 - Formas de Pagamento

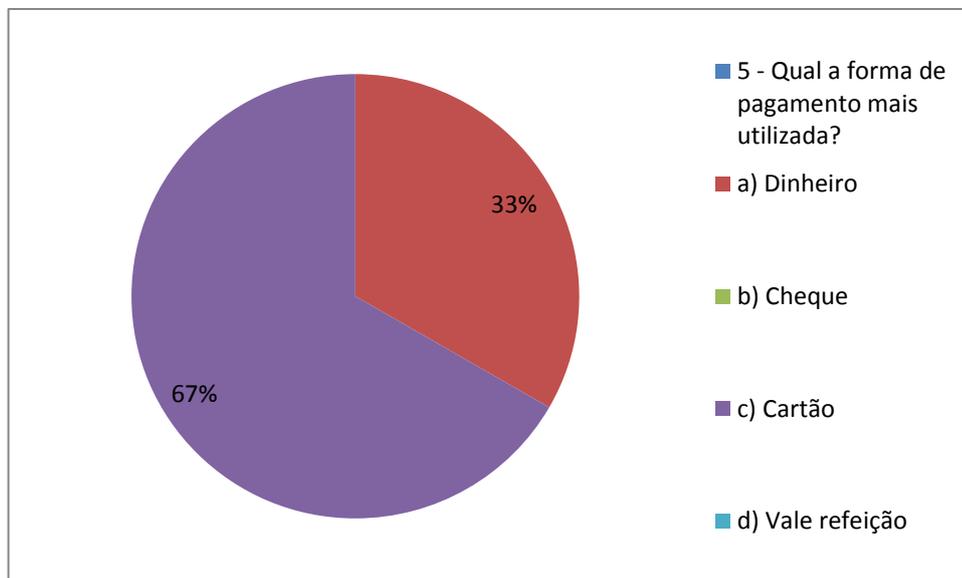


Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 4, 32% dos restaurantes oferecem dinheiro como forma de pagamento, 10% cheque, 32% cartão de crédito/debito e 26% vale refeição. Os resultados apresentam que o pagamento em dinheiro, o meio mais tradicional, está rendendo espaço para novos meios de pagamento como cartão e vale refeição com expressivos 58%. Apresentar opções de pagamentos aos clientes também pode se tornar um atrativo na persuasão da venda, especialmente quanto ao vale refeição em que nem todos os estabelecimentos os aceitam.

Diante das opções de pagamento apresentadas pelos restaurantes, no gráfico 5 foi questionado qual o meio de pagamento é mais utilizado pelo cliente.

Gráfico 5 - Formas de Pagamento mais Utilizadas

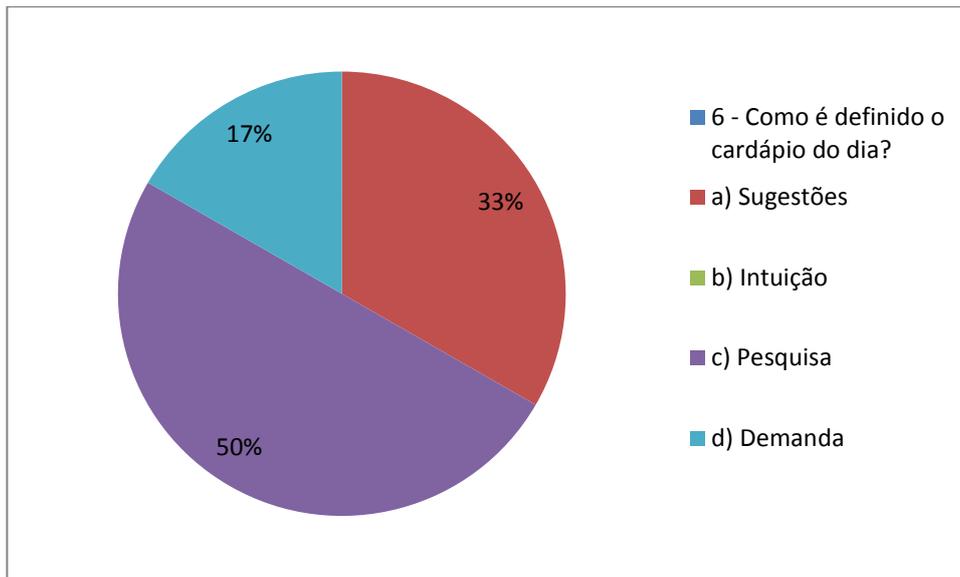


Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 5, 33% dos clientes dos restaurantes pesquisados utilizam o dinheiro como forma de pagamento, 67% o cartão de crédito/debito, não houve restaurantes que apontassem cheque ou vale refeição como a forma mais utilizada. É fato, diante dos resultados que o dinheiro vem sendo aos poucos substituído pelo cartão, tornando-se a forma mais utilizada pelos clientes.

No gráfico 6, foi questionado como são definidos os itens do cardápio integrando o Mix de Marketing no quesito Serviços e Produtos.

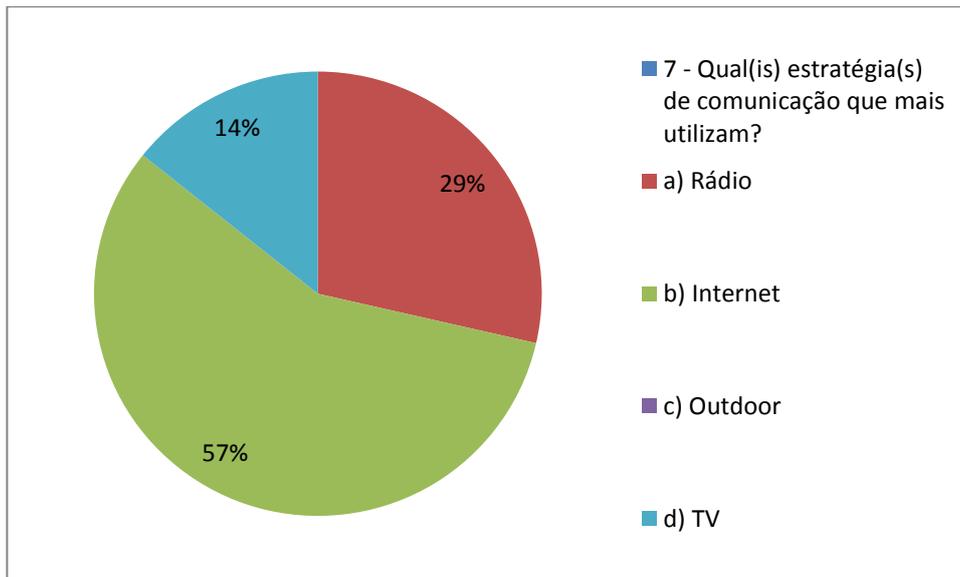
Gráfico 6 - Definição de Cardápio



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 6, 33% dos restaurantes pesquisados definem seus cardápios por meio de sugestões, 50% por pesquisas, 17% pela demanda e não houve restaurantes que responderam que definem seus cardápios por intuição. Como aponta o gráfico 6 a grande maioria dos restaurantes definem seus cardápios por meio de pesquisas, que nada mais é que a realização formal ou não, de ações para busca de informações pertinentes para a criação do cardápio, meio esse o mais científico e eficaz. Sugestão se torna muito empírico e de difícil controle, assim como pela demanda que é a procura pelos produtos/serviços. No gráfico 7 foram levantadas as estratégias de comunicação (Mix de Marketing: Comunicação) que estas empresas mais utilizam.

Gráfico 7 - Estratégias de Comunicação

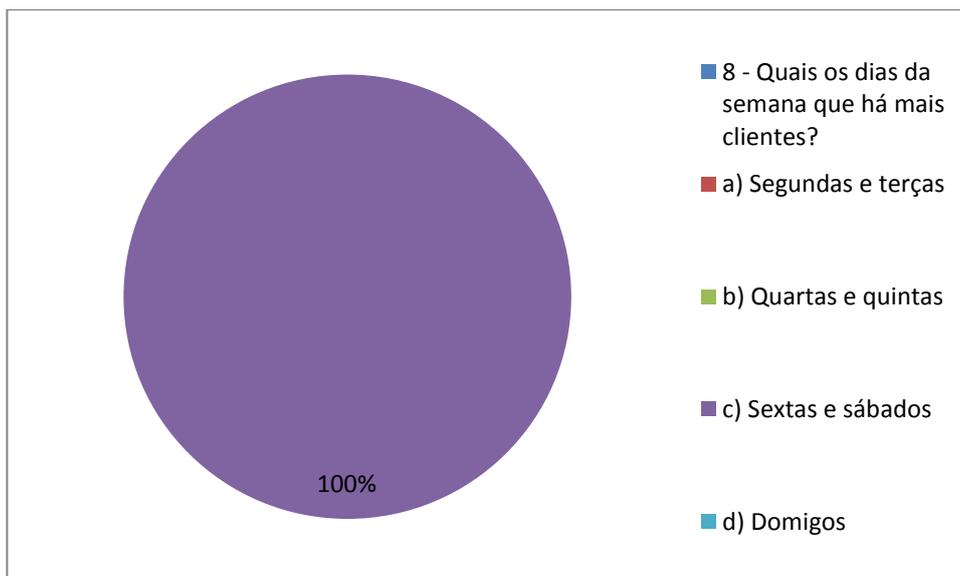


Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 7, 29% dos restaurantes pesquisados utilizam com maior frequência o rádio como estratégia de comunicação, 57% a internet, 14% a televisão, não houve restaurante que respondesse que a estratégia mais utilizada fosse à opção outdoor. Atualmente é possível identificar o poder da internet como principal meio de comunicação, desde e-mails como marketing direto, o marketing viral (mesmo conteúdo de e-mail para diversos clientes) ou as redes sociais. A tendência é que este meio de comunicação aumente cada vez mais.

No gráfico 8 foi levantado quais os dias da semana de maior movimento nos restaurantes pesquisados:

Gráfico 8 - Movimento (semana)

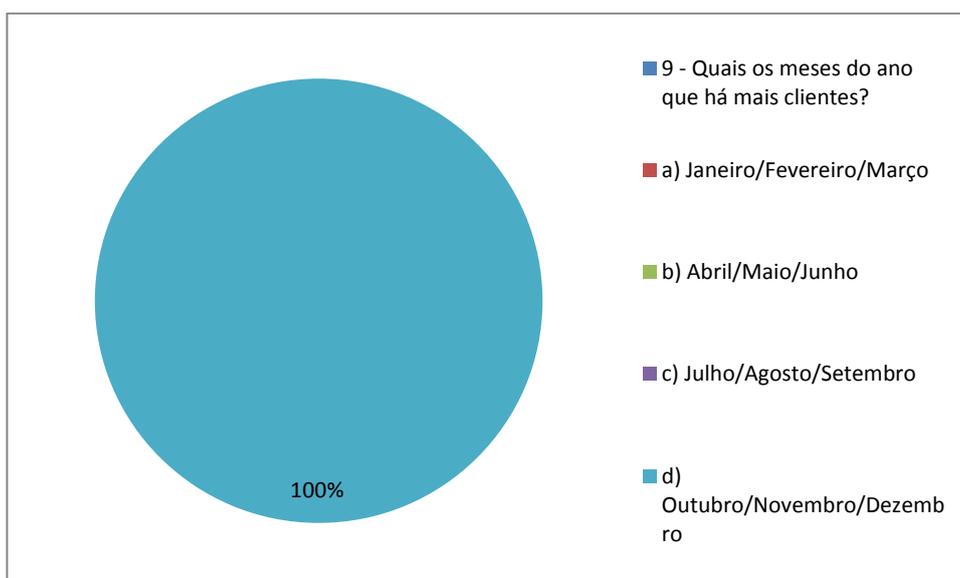


Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 8, 100% dos restaurantes entrevistados, ou seja, todos responderam que seu maior movimento acontece nos dias da semana de sexta e sábado. Esse resultado demonstra que a maioria dos consumidores procura comer fora como um meio de lazer, buscando dias que são mais “leves” e fora da rotina de trabalho.

No gráfico 9 foi levantado quais os meses do ano com maior movimento:

Gráfico 9 - Movimento (meses do ano)



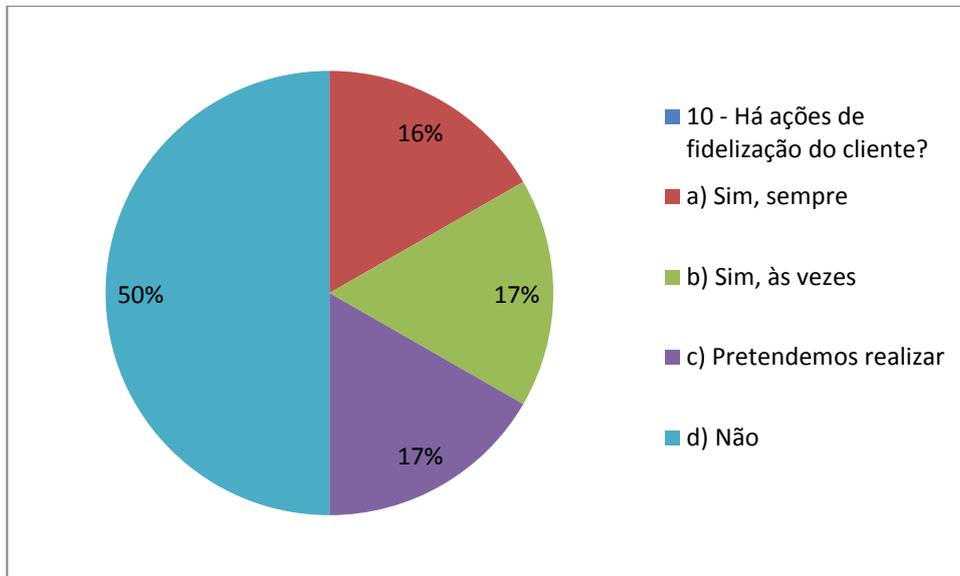
Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 9, 100% dos restaurantes entrevistados, ou seja, todos responderam que seu maior movimento acontece nos meses de outubro, novembro e dezembro. Como na maioria dos setores os últimos meses do ano são os melhores,

principalmente o mês de dezembro que é quando o fluxo de turistas cresce há comemorações de final de ano e um aumento no poder de compra.

No gráfico 10 foi questionado se há ações de fidelização de clientes, visando identificar a busca por um relacionamento duradouro entre empresa e consumidor:

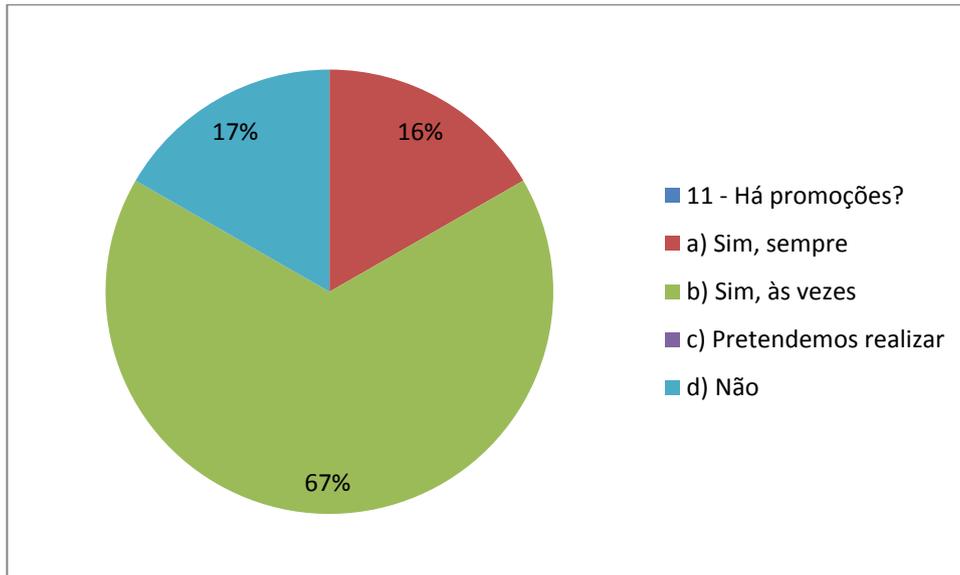
Gráfico 10 - Ações de Fidelização



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 10, 16% dos restaurantes entrevistados sempre promovem ações de fidelização do cliente, 17% às vezes, outros 17% pretendem realizar e 50% não realizam ações de fidelização de clientes. Assim fica notável que poucos restaurantes realizam ações de fidelização, alguns às vezes e que pretendem realizar o que demonstra pouco compromisso com a fidelização. Metade dos restaurantes pesquisados não realizam nenhuma ação de fidelização para com seus clientes. Esses números demonstram que muitos restaurantes ainda pensam que somente com uma boa refeição e um bom atendimento terão a fidelização de clientela, mas como podemos constatar hoje isso não basta, porque o número de concorrentes é grande e os consumidores se tornam cada vez mais exigentes buscando sempre fornecedores que melhor se adequem a suas necessidades. No gráfico 11 foi perguntado se são realizadas promoções conforme o Mix de Marketing atendendo Promoção e Educação:

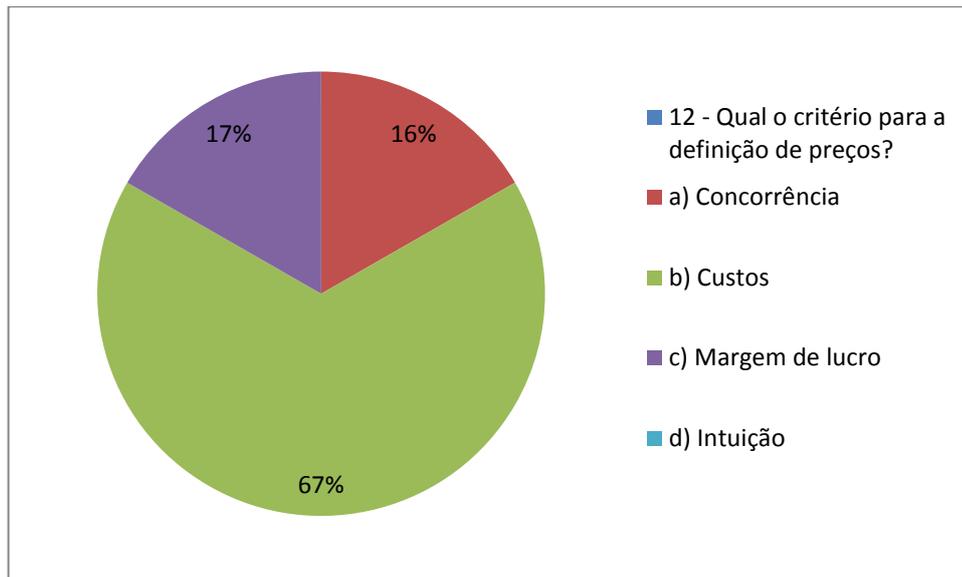
Gráfico 11 - Promoções



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 11, 16% dos restaurantes entrevistados sempre promovem promoções, 67% às vezes, 17% não promovem, não houve restaurantes que responderam a opção que pretendem realizar. Esse resultado demonstra que promoções não são tão importantes na estratégia de Marketing dos restaurantes, pelo fato da grande maioria realizá-las somente às vezes demonstrando pouco compromisso com essa ferramenta. No gráfico 12 foi levantado qual o critério utilizado pelos restaurantes entrevistados para a definição de preços atendendo o Mix de Marketing quanto a Preço:

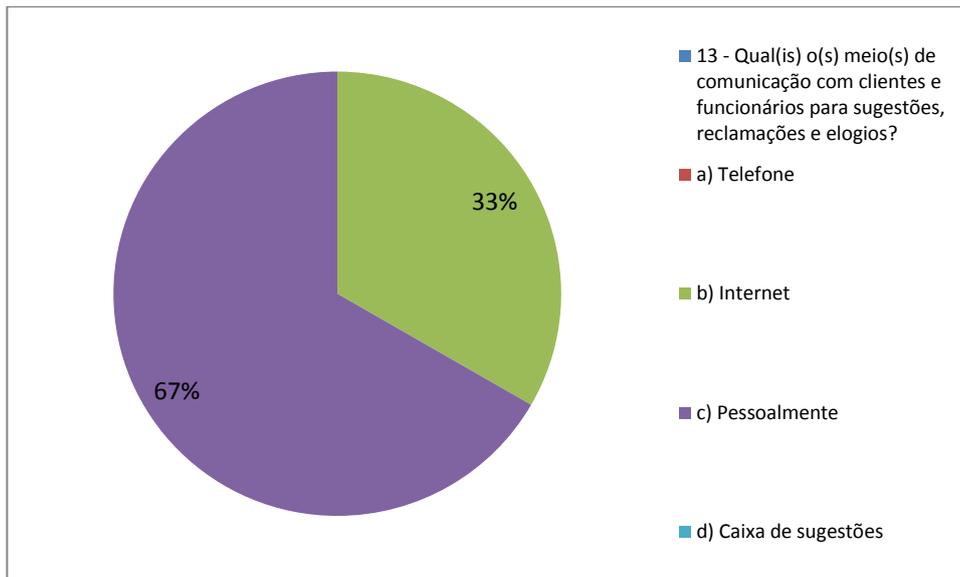
Gráfico 12 - Definição de Preços



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 12, 16% dos restaurantes entrevistados usam como critério para a definição de preços a concorrência, 67% os custos, 17% a margem de lucro, não houve restaurantes que responderam que utilizam a opção intuição como critério para a definição de preços. A maioria dos restaurantes utiliza a precificação pelos custos, no serviço alguns custos são de difícil rastreamento, como por exemplo, a mão de obra. Pela concorrência se torna difícil às vezes pelo fato de concorrerem com empresas muito diferentes de seu porte, a heterogeneidade dos serviços (o serviço executado por uma empresa não é exatamente igual ao executado por outra empresa) também se torna um empecilho. Já pela margem de lucro algumas empresas não sabem bem ao certo quanto é à margem de lucro que ela deve ter, tornando a precificação muito subjetiva no caso do serviço. No gráfico 13 foi questionado sobre os meios de comunicação existentes para clientes internos e externos:

Gráfico 13 - Comunicação

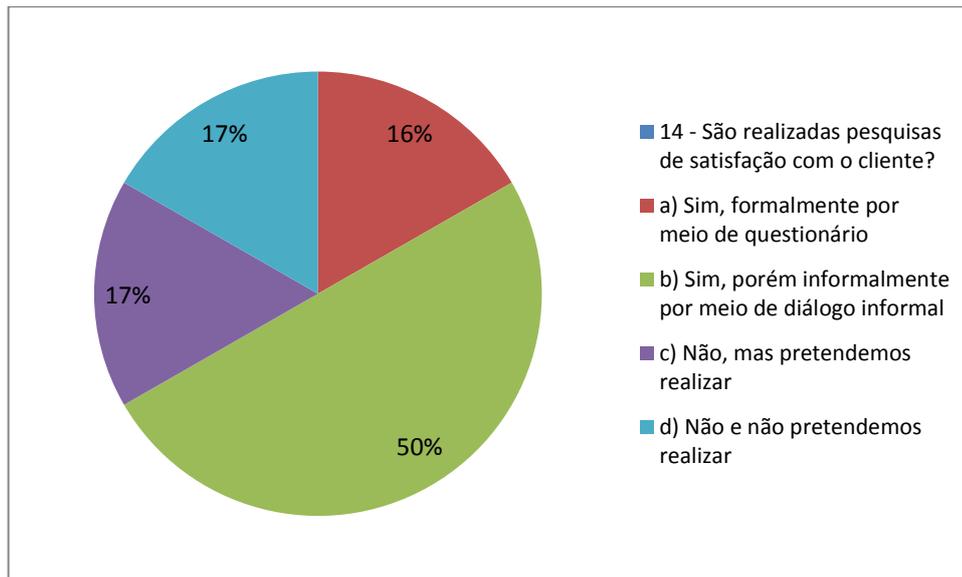


Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 13, 33% dos restaurantes pesquisados utilizam a internet como meio de comunicação com seus funcionários e clientes, 67% utilizam a comunicação pessoal, não houve restaurantes que responderam as opções telefone ou caixa de sugestões. Assim fica evidente que a maioria dos restaurantes não buscam meios formais de se comunicarem com seus clientes internos e externos. O meio pessoal acaba inibindo uma resposta real e com maiores detalhes, tanto de clientes internos, que tem receio de retaliações, como de clientes externos que ficam constrangidos, ou até mesmo indiferentes a uma possível melhora no serviço prestado.

No gráfico 14 foi levantado se há a realização de pesquisas de satisfação com o cliente:

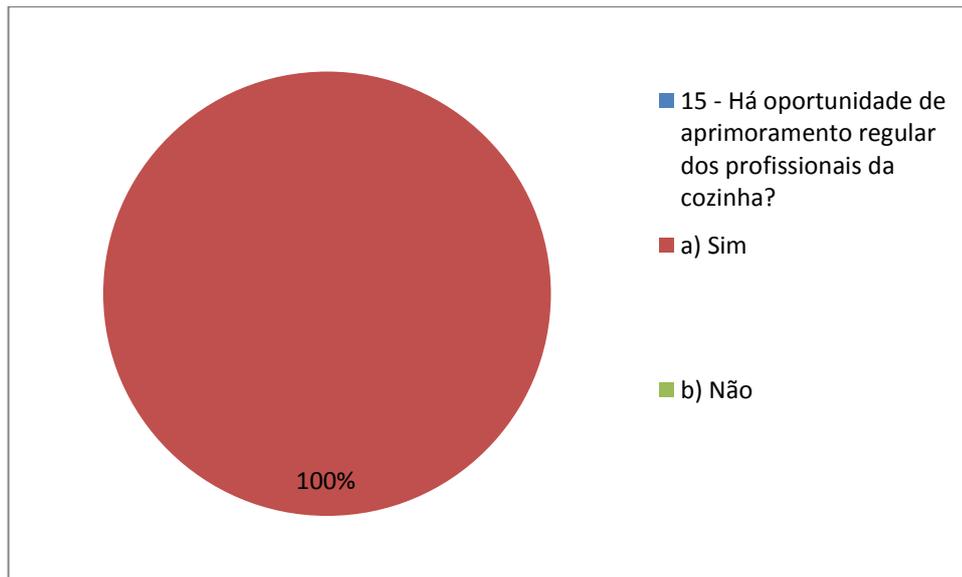
Gráfico 14 - Pesquisas



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 14, 16% dos restaurantes pesquisados realizam pesquisas de satisfação com seus clientes formalmente por meio de questionário, 50% realizam, porém de maneira informal por meio de diálogo, 17% não realizam, mas pretendem realizar e outros 17% não realizam e não pretendem realizar. Metade dos restaurantes entrevistados realizam entrevistas de maneira informal. Esse meio acaba por deixar a captação e tratamento das informações difícil, pois se torna subjetiva de interpretação pessoal de quem faz a entrevista. No gráfico 15 foi levantada a oportunidade de aprimoramento dos profissionais da cozinha, visando à busca por melhoria nos produtos e serviços prestados de acordo com o Mix de Marketing Serviço/Produto:

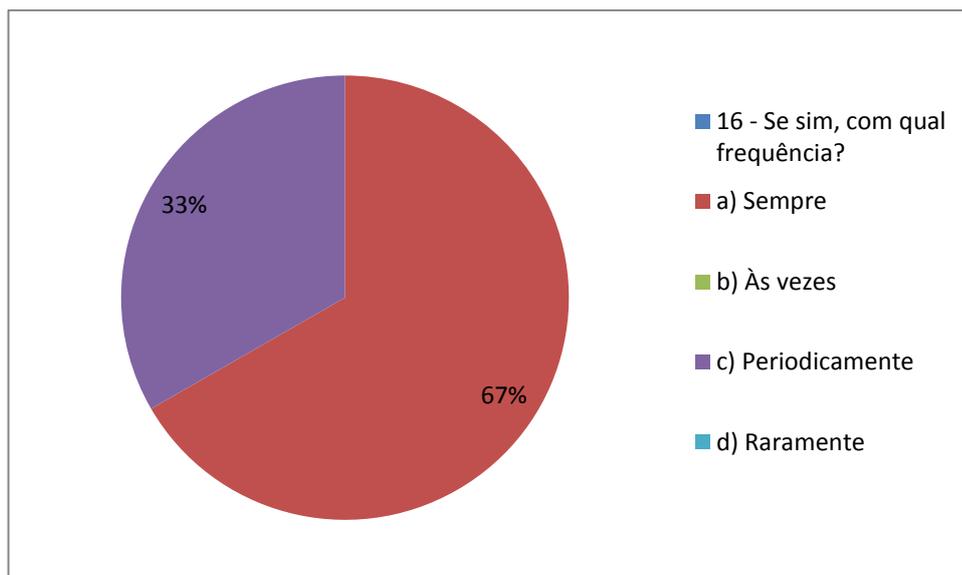
Gráfico 15 - Aprimoramento da Cozinha



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 15, 100% dos restaurantes pesquisados, ou seja, todos dão oportunidades de aprimoramento regular dos profissionais da cozinha. Isso demonstra a preocupação dos restaurantes pesquisados em relação à sua mão de obra. Diante das oportunidades de aprimoramento regular dos profissionais da cozinha, o gráfico 16 apresentará qual a frequência desses aprimoramentos:

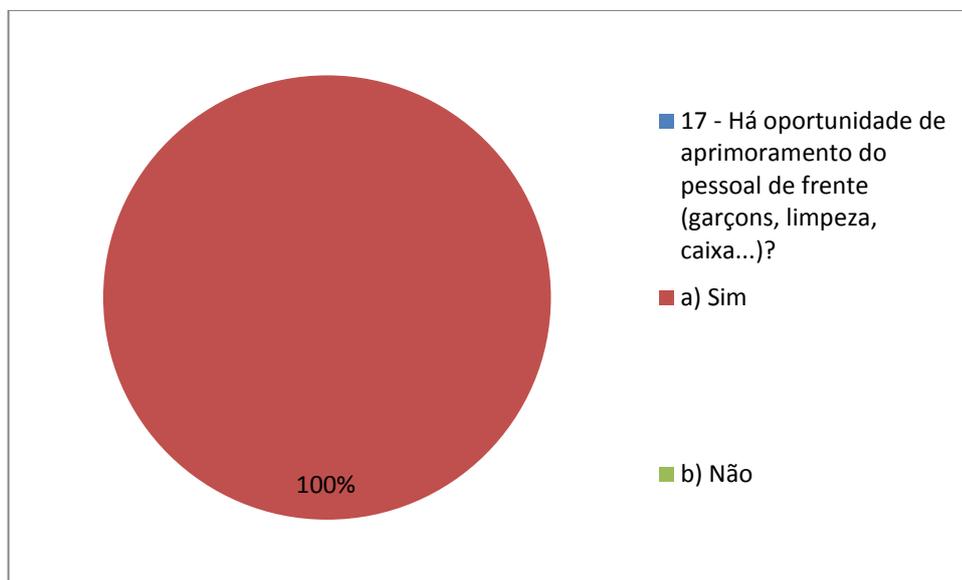
Gráfico 16 - Frequência Cozinha



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 16, 67% dos restaurantes pesquisados sempre dão oportunidades de aprimoramento dos profissionais da cozinha, 33% periodicamente, não houve restaurantes que responderam as opções às vezes ou raramente. Assim a maioria dos restaurantes pesquisados demonstram preocupação com sua mão de obra na cozinha, através da disponibilização constante de aprimoramentos. No gráfico 17 foi levantada a oportunidade de aprimoramento dos profissionais de frente visando à busca por melhoria nos serviços e produtos prestados de acordo com o Mix de Marketing Serviço/Produto:

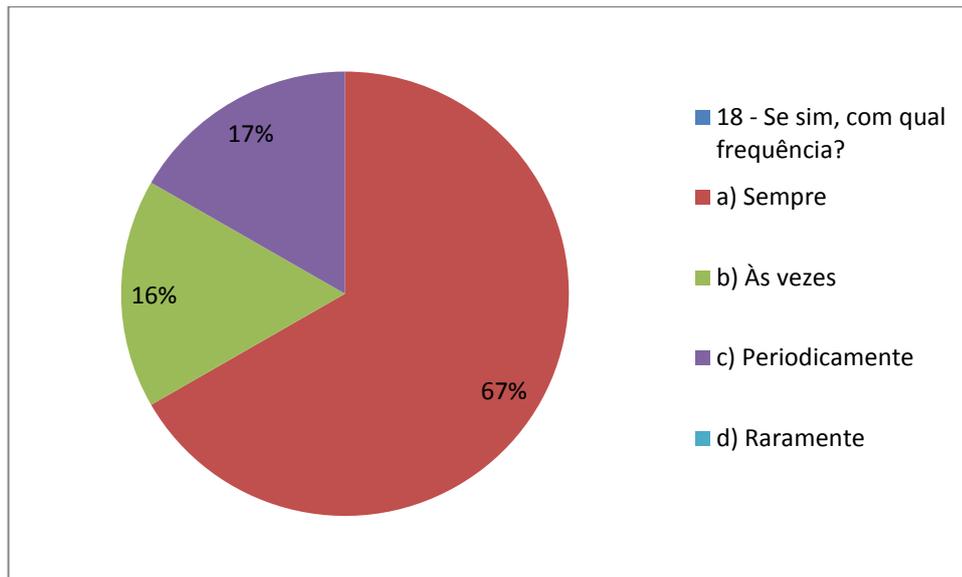
Gráfico 17 - Aprimoramento Frente



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 17, 100% dos restaurantes pesquisados, ou seja, todos dão oportunidades de aprimoramento regular dos profissionais de frente (garçons, limpeza, caixa...). Isso demonstra a preocupação dos restaurantes pesquisados em relação à sua mão de obra. Diante das oportunidades de aprimoramento regular dos profissionais de frente, o gráfico 18 apresentará qual a frequência desses aprimoramentos:

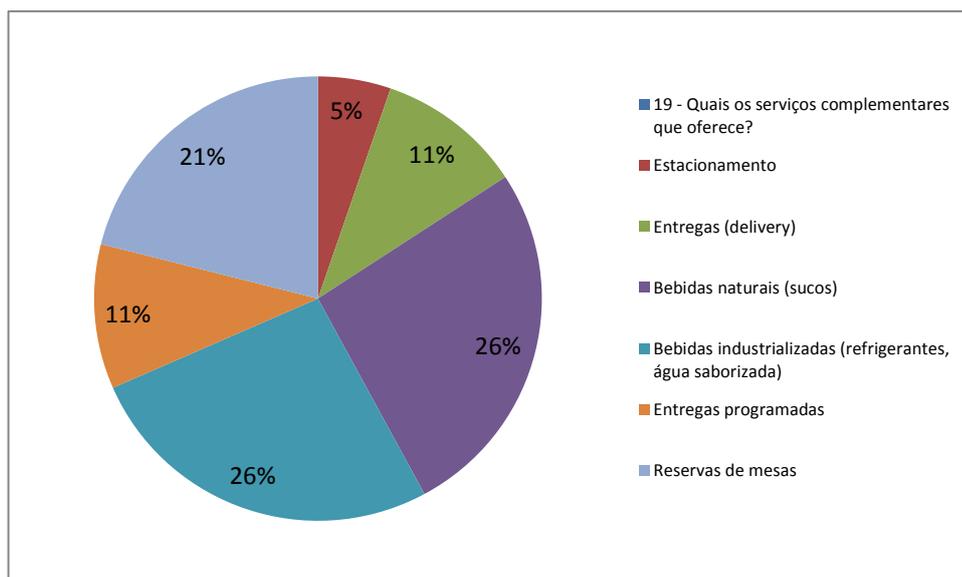
Gráfico 18 - Frequência Frente



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 18, 67% dos restaurantes pesquisados sempre dão a oportunidade de aprimoramento do pessoal de frente, 16% às vezes, 17% periodicamente e não houve restaurantes que respondessem a opção raramente. Assim a maioria dos restaurantes pesquisados demonstram preocupação com sua mão de obra do pessoal de frente, através da disponibilização constante de aprimoramentos. O gráfico 19 demonstrará quais os serviços complementares oferecidos pelos restaurantes entrevistados:

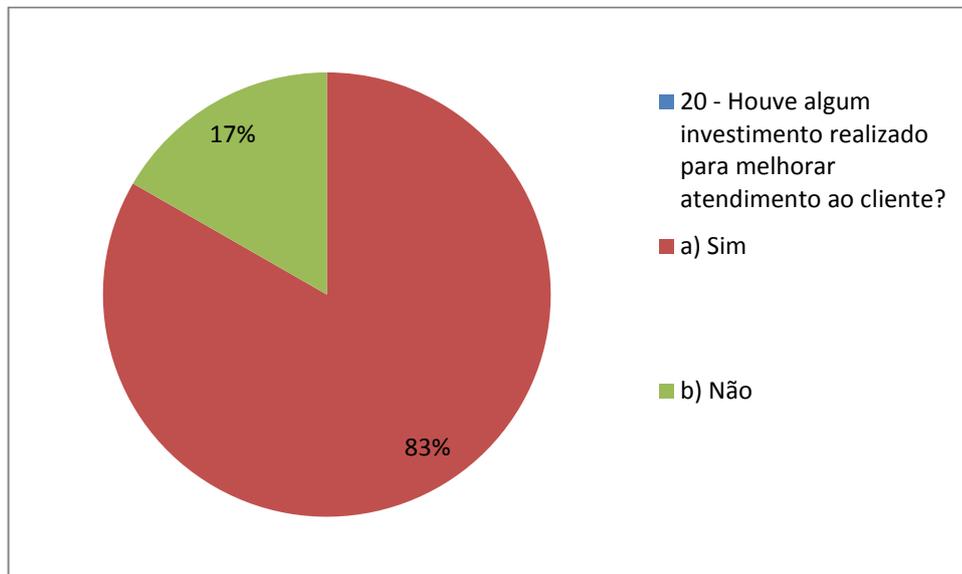
Gráfico 19 - Serviços Complementares



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 19, 5% dos restaurantes pesquisados oferecem como serviço complementar o estacionamento, 11% entregas (delivery), 26% bebidas naturais (sucos), 21% bebidas industrializadas (refrigerantes, água saborizada), 11% entregas programadas e 26% reservas de mesas. O serviço de estacionamento representa apenas 5% dos serviços complementares oferecidos, com o crescente aumento de veículos e consequentemente diminuição de espaços para estacionar, esse serviço pode e tem se tornado um grande diferencial para as empresas. Muitas pessoas já cansadas com a rotina de trabalho, familiar buscam frequentar locais que tornem fácil e seguro o acesso com seu automóvel. Por isso esse serviço deveria ser mais utilizado pelos restaurantes entrevistados. No gráfico 20 é perguntado se houve investimentos realizados para melhor atendimento ao cliente:

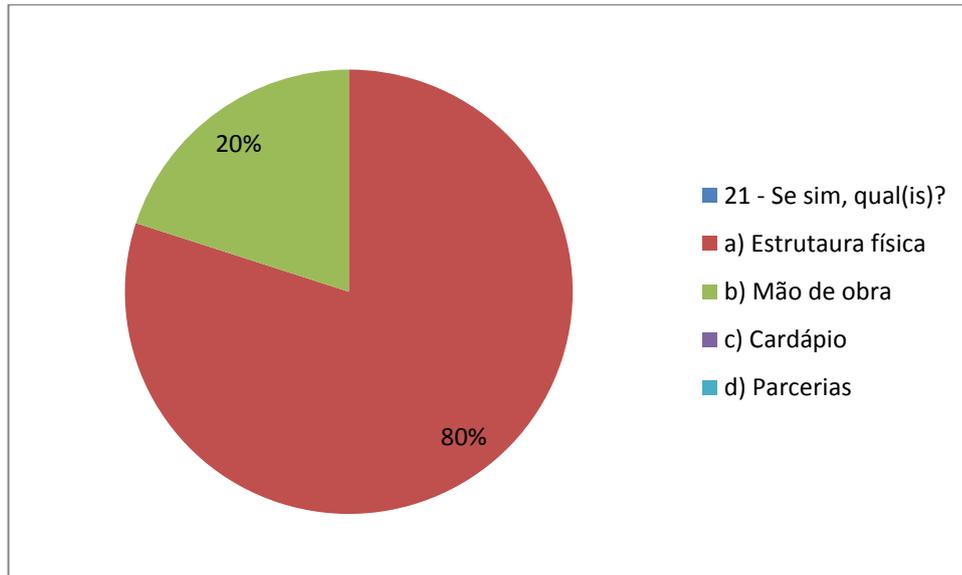
Gráfico 20 - Investimentos



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 20, 83% dos restaurantes pesquisados tiveram algum investimento realizado para melhor atendimento do cliente e 17% não tiveram investimento algum. A grande maioria dos restaurantes pesquisados realizam investimentos em seus negócios, demonstrando assim que buscam uma melhoria contínua e acreditam no potencial de seus estabelecimentos. De acordo com os investimentos realizados pelos restaurantes pesquisados o gráfico 21 demonstra quais foram esses investimentos:

Gráfico 21 - Quais Investimentos



Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico 21, dos restaurantes pesquisados que realizaram algum investimento para melhor atendimento ao cliente 80% investiram na estrutura física, 20% em mão de obra, não houve restaurantes que responderam as opções cardápio e parcerias. Os números apontam que a grande maioria dos restaurantes acredita que sua estrutura física é o investimento mais necessário e que lhes trará maior retorno.

A pergunta de número 22 foi aberta e interrogava os entrevistados com qual seria seu diferencial diante da concorrência? A grande maioria dos entrevistados respondeu que a qualidade de seus produtos e o bom atendimento seriam seus diferenciais. Essa pergunta visava avaliar o conceito de diferencial dos entrevistados em relação a sua concorrência. As respostas reafirmam que a grande maioria dos restaurantes acredita que o maior diferencial de suas empresas seja seus produtos e serviços.

A pergunta de número 23 também aberta, perguntava se os restaurantes entrevistados se consideravam inovadores e por quê? Todos se consideram inovadores pelo fato da variedade e qualidade de seus produtos. Essas respostas demonstram que o “P” de produto de acordo com o Mix de Marketing é o elemento mais lembrado pelos restaurantes pesquisados em relação à inovação. Inovação no produto é a mais conhecida e divulgada, mas não significa que seja a única, partindo do conceito que inovação é uma melhoria ou criação de um produto/serviço, processo, posição ou paradigma que gere uma maior entrada de caixa ou uma diminuição de saídas, perdas (KOTLER, 2001), vemos que à necessidade de um pensamento mais amplo em relação à inovação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer deste trabalho foram abordadas várias definições, conceitos sobre marketing de serviços, serviços e inovação com o intuito de conhecer melhor o tema abordado. Ficou claro que quando uma organização traça sua estratégia de marketing e usa de maneira eficaz as ferramentas, tende-se o resultado a ser uma inovação e conseqüentemente um diferencial competitivo no mercado.

A pesquisa aplicada foi orientada pelos 4P's ou Composto de Marketing, pelo fato dessa ser uma ferramenta que diz muito sobre uma organização e englobar quatro amplos grupos que são: produto/serviço, preço, praça e promoção.

Os resultados obtidos demonstraram que alguns restaurantes buscam diferenciais competitivos no mercado, por meio de ações concretas como pesquisas, ações de fidelização, promoções, aprimoramento de mão de obra, canais de comunicação, etc. Mas a pesquisa também demonstra que boa parte dos restaurantes entrevistados fazem muitas de suas ações informalmente, meio esse que dificulta o controle e tratamento de informações, não buscam ter serviços complementares como, por exemplo, o serviço de estacionamento, que com o crescente aumento de veículos tem se tornado um diferencial competitivo.

Outro ponto notável é que quase todos os restaurantes pesquisados veem inovação e diferencial somente em seus produtos e serviços, ignorando a inovação em processos, gestão, posicionamento ou mesmo nos outros P's do Mix de Marketing preço, praça e promoção. Assim eles investem e concentram suas ações no produto/serviço em detrimento dos demais, produtos e serviços são sim diferenciais, mas todo o processo que leva a eles deve ser melhor considerado, porque se a empresa não tiver uma boa imagem, um preço justo, promoções, um local agradável, inovações nos processos e gestão, possivelmente não atrairá nem fidelizará seus clientes.

As características dos restaurantes inovadores são a formalização de suas ações para maior controle e tratamento dessas informações, um grande e contínuo investimento em sua mão de obra, preocupação na participação de seus clientes internos e externos na gestão por meio de canais de comunicação e a busca por serviços complementares que satisfaçam às necessidades de seus clientes.

Restaurantes que não buscarem a diferenciação estão fadados a ter sérias dificuldades, pois os consumidores anseiam por inovações, diferenciais. Assim as empresas

precisam de mudanças, mudanças que geram inovações e essas inovações produzem melhorias que impulsionam as empresas ao crescimento e maior competitividade.

REFERÊNCIAS

- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- COBRA, Marcos H. Nogueira. **Marketing de serviços – conceitos e estratégias**. São Paulo: Mc Graw. Hill, 1986.
- DRUCKER, Peter. **O melhor de Peter Drucker. 1ª ed.** São Paulo: NBL Editora, 220p. 2001.
- FALCONI, Vicente Campos. **TQC – Controle da Qualidade Total (No Estilo Japonês)**. UFMG. Escola de Engenharia, 220p. 1996.
- FERRELL, O. C; HARTLINE, M. D. **Estratégia de marketing. 3. Ed.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa. 4. Ed.** São Paulo: Atlas S/A, 2002.
- GOUVÊA DE SOUZA. **Setor de alimentação nota novas tendências**. G&SMD. Disponível em: <http://www.gsmd.com.br/pt/noticias/mercado-consumo/setor-de-alimentacao-nota-novas-tendencias> Acessado em 11 ago. 2013.
- GRONROOS Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- GUILIANI, A. C. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.
- JOHNSTON R.; CLARK G. **Administradora de operações e serviços**. São Paulo: Atlas, 2002.
- JUCESP ONLINE. **Pesquisar Empresas**. Junta Comercial do Estado de São Paulo. Disponível em: <https://www.jucesponline.sp.gov.br/Default.aspx> Acessado em: 12 ago. 2014.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1994.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2005.
- KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1991.
- LAMB, Charles W. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços: conceitos exercícios, casos práticos**. São Paulo: Atlas, 157p. 1994.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 163p. 1991.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 416p. 2005.

MACKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Publifolha, 1999.

MANUAL DE OSLO. **Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. Produção: Arti e Finep. 3ª ed. 2005.

NASCIMENTO, Rodrigues Jorge; FIDALGO, Cardoso Jaime; CATARIANA Nunes; EIRAS Rubens. **50 gurus da gestão para o século XXI. 1ª ed.** São Paulo: Centro Atlântida, 544p. 2005.

RIEG, L. D; SCRAMIM, F. C. L.; ROIO, M. **Modelo para Formulação de Estratégia de Operações em Serviços: Um Estudo de Caso em Uma Empresa de Contact Center**. Revista Eletrônica Sistemas & Gestão. v. 9, n.3, 2012.

SANDHUSEN, Richard. **Marketing Básico**. São Paulo: Saraiva, 1998.

SANTOS, Ricardo. **Marketing de 8P's em serviços**. Partner Sales. Disponível em: <http://www.partnersales.com.br/artigo/882/marketing-de-8p%E2%80%99s--em-servicos> Acessado em 31 out. 2014.

SCHUMPETER, A Joseph. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SEBRAE – SP. **Empresas de serviços serão a maioria no mercado paulista em 2020**. Portal Sebrae/SP. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/index.php/23-noticias/comercio-e-servicos/1264-empresas-de-servicos-serao-a-maioria-no-mercado-paulista-em-2020> Acessado em 20 jul. 2013.

SEMENIK, R. J.; BAMOSSY, GARY J. **Princípios de marketing: Uma perspectiva global**. São Paulo: Makron Books, 1995.

URDAN, A.T. **Qualidade de Serviço: proposição de um modelo integrativo**. 1993,355p. Tese (Doutorado), Faculdade de Economia Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

APÊNDICE – QUESTIONÁRIO PESQUISA

1 – Qual o horário de atendimento?

- a) Comercial
- b) 10:00 às 15:00
- c) 17:00 às 00:00
- d) Outros

2 – Quantos funcionários há na empresa?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4 ou mais

3 – Como as refeições são comercializadas?

- a) Por kilo
- b) À la carte
- c) Rodízio
- d) Marmitex

4 – Quais são as formas de pagamento oferecidas?

- a) Dinheiro
- b) Cheque
- c) Cartão
- d) Vale refeição

5 – Qual a forma de pagamento mais utilizada?

- a) Dinheiro
- b) Cheque
- c) Cartão
- d) Vale refeição

6 – Como é definido o cardápio do dia?

- a) Sugestões
- b) Intuição
- c) Pesquisa
- d) Demanda

7 – Qual(is) estratégias de comunicação que mais utilizam com os clientes?

- a) Rádio
- b) Internet
- c) Outdoor
- d) Tv

8 – Quais os dias da semana há mais clientes?

- a) Segundas e terças
- b) Quartas e quintas
- c) Sextas e sábados
- d) Domingos

9 – Quais os meses do ano há mais clientes?

- a) Janeiro/Fevereiro/Março
- b) Abril/Maio/Junho
- c) Julho/Agosto/Setembro
- d) Outubro/Novembro/Dezembro

10 – Há ações de fidelização do cliente?

- a) Sim, sempre.
- b) Sim, às vezes.
- c) Pretendemos realizar.
- d) Não.

11 – Há promoções?

- a) Sim, sempre.
- b) Sim, às vezes.
- c) Pretendemos realizar.
- d) Não.

12 – Qual critério para definição de preços?

- a) Concorrência
- b) Custos
- c) Margem de lucro
- d) Intuição

13 – Qual(is) o(s) meio(s) de comunicação com clientes e funcionários para sugestões, reclamações e elogios?

- a) Telefone
- b) Internet
- c) Pessoalmente
- d) Caixa de sugestões

14 – São realizadas pesquisas de satisfação com o cliente?

- a) Sim, formalmente por meio de questionário.

- b) Sim, porém informalmente por meio de dialogo informal.
- c) Não, mas pretendemos realizar.
- d) Não e não pretendemos realizar por enquanto.

15 – Há oportunidade de aprimoramento regular dos profissionais da cozinha?

- a) Sim.
- b) Não.

16 – Se sim, com qual frequência?

- a) Sempre
- b) Às vezes
- c) Periodicamente
- d) Raramente

17 – Há oportunidade de aprimoramento do pessoal de frente (garçons, limpeza, caixa...)?

- a) Sim
- b) Não

18 – Se sim, com qual frequência?

- a) Sempre
- b) Às vezes
- c) Periodicamente
- d) Raramente

19 – Quais os serviços complementares que oferece?

Serviços	Sim	Não
Estacionamento		
Entregas (delivery)		
Bebidas Naturais (suco)		
Bebidas industrializadas (refrigerante, água saborizada)		
Entregas programadas		
Reserva de mesas		

20 – Houve algum investimento realizado para melhor atendimento ao cliente?

- a) Sim
- b) Não

21 – Se sim, qual(is)?

- a) Estrutura física
- b) Mão de obra
- c) Cardápio
- d) Parcerias

22 – No seu ponto de vista, qual o diferencial de sua empresa diante da concorrência?

R=

23 – Você considera sua empresa inovadora?

R=