

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA

JANEIRO-FEVEREIRO/2018



ALIMENTOS

SEBRAE

SEBRAE
INTELIGÊNCIA
SETORIAL

FERRAMENTAS PARA DRIBLAR A CRISE

O consumidor brasileiro se viu obrigado a ajustar o seu orçamento em período recente. Como resultado disso, muitos trocaram a conveniência de alguns serviços pelo “faça-você-mesmo”. Um dos setores mais afetados por essa mudança de hábito foi o de alimentação fora do lar, onde o número de empresas brasileiras operando com prejuízo chegou a quase 40% em 2016. No entanto, uma recente pesquisa realizada pela **Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel)**, em parceria com a **Fispal**, aponta que o número de empresas no vermelho caiu de 31% para 28% entre os meses de abril e junho de 2017, caracterizando a terceira melhora consecutiva do indicador.

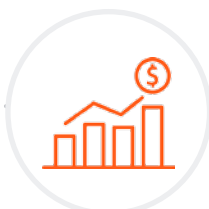
Neste relatório de inteligência serão abordadas estratégias com foco em redução de custos, a engenharia de cardápios, como atrair novos clientes e a importância das parcerias.

O segmento de bares e restaurantes vem desenhando uma trajetória de recuperação consistente.

OS PRINCIPAIS PROBLEMAS VIVENCIADOS PELOS EMPREENDEDORES



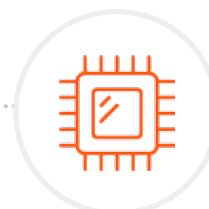
**QUEDA NO
MOVIMENTO**



**ALTA DO
DÓLAR**



**FALTA DE EQUIPE
COMPETENTE**



**AUSÊNCIA DE
TECNOLOGIA**



Chorar ou Vender Lenço?

Para superar e sobreviver a essa crise, o empresário, em vez de se lamentar, deve tomar para si a responsabilidade pelos resultados de seu negócio, buscando novos ângulos para olhar os problemas e, assim, vislumbrar novas maneiras de solucioná-los. Dê que lado você quer estar?



Para manter-se atraente e competitivo no mercado, o empresário precisa criar estratégias inovadoras que respondam a duas perguntas fundamentais:

“Como reduzir o custo e/ou o prazo sem impactar negativamente no valor percebido por seu cliente?”

“Como melhorar o valor percebido por seu cliente sem impactar negativamente no custo e no prazo das operações?”

Para responder a essas perguntas é necessário olhar para o entorno, perceber as mudanças de perfil e hábitos do seu consumidor e ser capaz de enxergar o que seu negócio significa dentro do contexto da localidade/território em que está inserido para, assim, reposicionar o seu negócio.



<http://www.abrasel.com.br/component/content/article/7-noticias/5157-11042017-restaurantes-do-rio-de-janeiro-driklam-a-crise-com-precos-mais-atraentes.html> Acessado em dezembro de 2017. <http://www.abrasel.com.br/qualidade/noticias/5123-28032017-restaurantes-iniciam-2017-no-prejuizo.html> Acessado em dezembro de 2017. <https://clubesebrae.com.br/blog/os-principais-problemas-vivenciados-por-donos-de-restaurantes-nesse-momento-de-crise> Acessado em dezembro de 2017.



ESTRATÉGIAS PARA REDUZIR O IMPACTO DA CRISE COM FOCO EM REDUÇÃO DE CUSTOS

Para responder à pergunta “Como reduzir o custo e/ou o prazo sem impactar negativamente no valor percebido por seu cliente?”, sugerimos iniciativas para o empresário implementar em seu empreendimento:

Redução de custos

- Negociar ou renegociar junto aos fornecedores fatores como preço, prazo de entrega e forma de faturamento;
- Acompanhar de perto as compras;
- Realizar cotações de preços mais apuradas;
- Negociar ou renegociar o aluguel;
- Reduzir o consumo de energia, como forma de evitar desperdícios, garantindo que os aparelhos estejam regulados e com as manutenções em dia;
- Reduzir o número de funcionários da equipe;
- Controlar e reduzir os custos fixos;
- Fazer uso consciente de água, luz e gás;
- Substituir produtos e insumos mais caros por outros de menor custo.

Compras Coletivas

Buscar parcerias com outros restaurantes para realizar compras coletivas e, assim, conseguir redução no preço e frete dos produtos, bem como negociar melhores prazos com fornecedores. Além beneficiar o seu negócio, essa estratégia também traz ganhos para o fornecedor, que contará com um maior grupo de clientes para atender de forma unificada, melhorando, assim, a logística de entrega.



Gestão de desperdício

Iniciativas para reduzir o desperdício são essenciais para tornar o seu negócio sustentável e lucrativo. Veja algumas:

■ MODIFICAR O CARDÁPIO

Identificar os itens do cardápio que geralmente deixam mais sobras e avaliar a possibilidade de reduzir o tamanho da porção desses pratos.

■ COMPRAR COM INTELIGÊNCIA

Evitar desperdício de ingredientes não utilizados dentro do período de validade e verificar a possibilidade de comprá-los em menor quantidade.

■ CONTROLAR OS PRAZOS DE VALIDADE

O controle de estoque é muito importante para que você não perca os alimentos.

■ ARMAZENAR PRODUTOS DA FORMA CORRETA

Dar atenção especial aos produtos que podem estragar mais facilmente.

■ RECONHECER E BONIFICAR OS FUNCIONÁRIOS QUE TOMAM MEDIDAS ECONÔMICAS

Criar uma cultura na empresa que conscientize e bonifique os funcionários que se empenham em evitar o desperdício.

■ INVESTIR EM EQUIPAMENTOS MODERNOS

Estar atento a novos equipamentos no mercado que ajudam na redução do consumo de produtos, como, por exemplo, a fritadeira elétrica que evita desperdício de óleo.



Engenharia de cardápios

A Engenharia de Cardápio é uma ferramenta importante para avaliar e aprimorar o seu menu, adequar a prática de preços e tornar o seu cardápio mais atrativo, além de aumentar a satisfação dos seus clientes.

Esta prática possibilita a análise das vendas de cada item do cardápio dentro de um determinado período de tempo, obtendo respostas para duas importantes perguntas: O item é popular para os nossos clientes? *O item é lucrativo para o restaurante?*

Como exemplo, podemos comparar a lucratividade das vendas de dois itens: posta de bacalhau e filé de frango.



FILÉ DE FRANGO
R\$ 25,00



POSTA DE BACALHAU
R\$ 55,00

O prato do filé de frango é vendido a R\$ 25,00 e tem um custo de R\$ 7,00, dando uma margem bruta de R\$ 18,00. O prato de posta de bacalhau é vendido por R\$ 55,00 e tem um custo de R\$ 22,00, dando uma margem bruta de R\$ 33,00. Mesmo que o prato de filé de frango seja menos lucrativo do que o de bacalhau, quando multiplicamos o número de unidades vendidas por cada um pela respectiva margem bruta, podemos comparar os dois itens igualmente quanto ao impacto sobre os lucros.



FILÉ DE FRANGO

VALOR DO PRATO | R\$ 25,00
CUSTO | R\$ 7,00
MARGEM BRUTA | R\$ 18,00



POSTA DE BACALHAU

VALOR DO PRATO | R\$ 55,00
CUSTO | R\$ 22,00
MARGEM BRUTA | R\$ 33,00

Se vendermos, em determinado período, 300 pratos de filé de frango e 50 pratos de posta de bacalhau, o lucro do filé de frango será de R\$ 5.400,00 (300 x R\$ 18,00), enquanto o lucro do prato de bacalhau será de R\$ 1.650,00 (50 X R\$ 33,00).



300 PRATOS
LUCRO | R\$ 5.400,00
(300X R\$ 18,00)



50 PRATOS
LUCRO | R\$ 1.650,00
(50X R\$ 33,00)

Dessa forma, obtemos mais lucro vendendo filé de frango do que posta de bacalhau, embora a margem por item seja muito maior para o segundo prato.



METODOLOGIA PARA CLASSIFICAR ITENS DO CARDÁPIO

É possível classificar os itens do cardápio em quatro categorias: estrelas, burros de carga, quebra-cabeças e cães. Com base nesta classificação, são aplicadas várias técnicas aos itens pertencentes a cada grupo, visando tornar o cardápio mais lucrativo.

■ STARS (ESTRELAS)

São itens que, além de serem os mais populares, trazem maior lucro para o negócio;

■ WORKHORSES (BURROS DE CARGA)

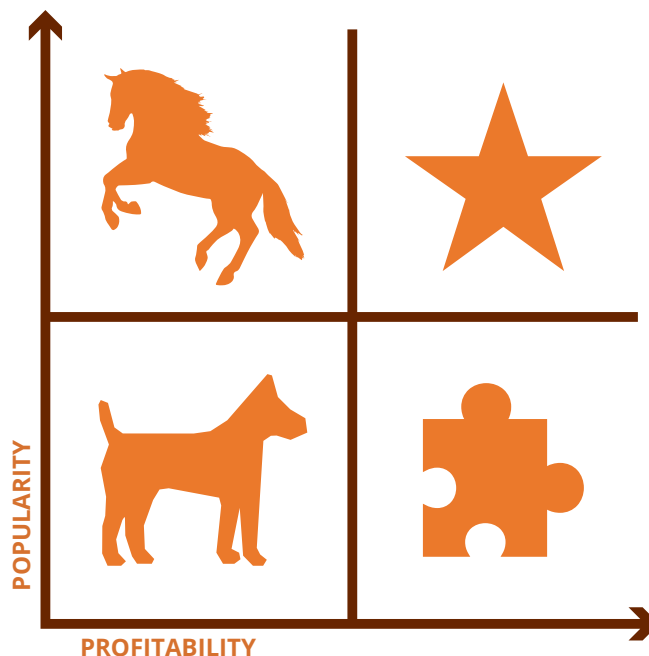
São os itens que vendem bem, mas não trazem boa lucratividade;

■ PUZZLES (QUEBRA-CABEÇAS)

São os itens com pouca popularidade, mas que trazem alta lucratividade;

■ DOGS (CÃES)

São os itens que têm baixa demanda e baixa lucratividade e, portanto, devem ser retirados/substituídos no cardápio.



Ponto de atenção!

A Engenharia de Cardápios é um modelo simples de análise de cardápio e uma ótima ferramenta de gestão, pois pode aumentar a lucratividade do seu negócio. A partir desse estudo, é possível acompanhar o volume x lucro dos produtos que constam no cardápio. Os pontos importantes para essa análise são: visual, volume de vendas, custos, controle e manutenção. Assista ao vídeo: *Como Aplicar a Engenharia do Cardápio?*

Fonte: <http://www.programaconsumer.com.br/blog/como-evitar-o-desperdicio-no-seu-restaurant-e-economizar/>. Acessado em dezembro de 2017.
<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/alimentacao-fora-do-lar-productividade-eficiencia-e-sustentabilidade,0bacao2302860510VgnVCM1000004c00210aRCRD>.
Acessado em dezembro de 2017. <http://gestaoderestaurantes.com.br/blog/index.php/2015/05/25/para-driblar-a-crise-e-atrair-clientes-bares-e-restaurantes-cortam-ingredientes-caros-e-adotam-meia-poro/>. Acessado em dezembro de 2017. <https://www.youtube.com/watch?v=aMQHRhc6Pxo>. Acessado em dezembro de 2017.



ESTRATÉGIAS PARA REDUZIR O IMPACTO DA CRISE COM FOCO NO MARKETING

Estratégias que podem ser usadas para atrair novos clientes

Para recuperar antigos clientes e atrair novos, o empresário precisa explorar sua criatividade com o intuito de oferecer atrativos que despertem o interesse e ofereçam aos clientes novas experiências que os surpreendam constantemente

Mas, para isso, tem-se o grande desafio de criar iniciativas que respondem à segunda pergunta: “Como melhorar o valor percebido por seu cliente sem impactar negativamente no custo e no prazo das operações?”.

Algumas das estratégias criadas e oferecidas pelas empresas são:

- 
- ✓ Criar um **happy hour** entre o almoço e jantar com **doses duplas de bebidas**;
 - ✓ Elaborar um **Programa de Pontos** em que o cliente acumule pontos à medida que consome e pode trocá-los por benefícios que variam entre descontos ou bebidas, refeições e sobremesas. Como exemplo, pode ser oferecido o sexto almoço executivo grátis para os clientes mais féis;
 - ✓ Criar o **menu degustação** nos dias da semana;
 - ✓ Oferecer **descontos em pratos e bebidas específicas em determinado dia da semana**, como, por exemplo, “Quarta-feira é Dia de Pizza”, “Chopp grátis para casais no jantar de Terça-feira”, sobremesa grátis no consumo de determinado prato etc.;
 - ✓ Criar **promoções para datas especiais** (dia do aniversário, dia dos namorados, dia das mães, dias dos pais, dia das crianças, entre outros);
 - ✓ Oferecer **receitas exclusivas** criadas por chefs convidados;
 - ✓ Criar **espaços kids** com parquinhos infantis, área de jogos, brinquedotecas e ludotecas, acompanhados por monitor responsável para conquistar famílias com filhos pequenos;
 - ✓ Oferecer um **menu kids e até baby** (sopas e purês para bebês);
 - ✓ Oferecer **música ao vivo e/ou karaokê** para atrair casais e grupos.



Parcerias: Juntos somos fortes

✓ Participar de Feiras e Eventos

Uma boa oportunidade para colocar seu restaurante no circuito e atrair clientes que ainda não o conhecem é incluir seu negócio em alguns eventos e festivais interessantes que reúnem estabelecimentos com ramos alimentícios específicos: *Restaurant Week*, Festivais Gastronômicos, *BurgerFest*, entre outros.

✓ Merchandising

Incluir marcas de qualidade, tanto em alimentos como bebidas em seu cardápio, agrega valor e chama a atenção de clientes mais exigentes. Várias marcas realizam parcerias com bares e restaurantes e, em muitos casos, você ainda poderá ganhar em publicidade ou conseguir bons descontos nas suas compras. Selecione marcas de qualidade e reconhecidas pelo público para fechar parcerias.



✓ Parcerias com estacionamentos

Uma das razões para alguns clientes não chegarem até você pode ser a dificuldade de estacionamento no local. Se este for o seu caso, procure estabelecer convênios com empresas de estacionamento na região.

✓ Parcerias com empresas no entorno

Se você tem um empreendimento em um ponto vizinho a diversas empresas, pense em estabelecer descontos para os funcionários que precisam se alimentar na região. Procure fechar essas parcerias de modo que as empresas também divulguem esse desconto para os funcionários. Essa estratégia, além de atrair novos clientes com o famoso boca a boca, possibilita que os funcionários indiquem o seu estabelecimento para outros colegas de outras empresas.



O poder da internet

A internet deixou de ser apenas mais um cartão de visitas do restaurante para se tornar um importante canal de relacionamento com o seu cliente.

Ter um website é uma iniciativa de baixo custo e de grande abrangência, mas é importante que seu negócio tenha uma presença on-line frequente para conseguir a efetividade esperada. Algumas iniciativas podem ser adotadas em suas redes sociais e website:

- Manter seu cardápio atualizado;
- Divulgar novidades e lançamentos;
- Oferecer promoções, descontos ou cupons on-line para aumentar o engajamento, especialmente para clientes recorrentes;
- Estabelecer um canal exclusivo para receber críticas e sugestões, como, por exemplo, o *Facebook*;
- Estimular seus clientes a registrarem recomendações positivas, caso tenham gostado do atendimento;
- Cadastrar o seu restaurante no *Google Maps* e em outras redes sociais especializadas em geolocalização e obter avaliações de locais pelos frequentadores. *TripAdvisor*, *Yelp* e *Kekanto* são alguns exemplos dessas redes sociais.



Ponto de atenção!

Os restaurantes com as melhores avaliações ganharão mais seguidores. Fique atento aos comentários e recomendações compartilhadas, que, além de funcionarem como propaganda, servem como termômetro para identificar pontos que são bem recebidos pelos clientes e aqueles que podem melhorar.



Uso de aplicativos

Os novos aplicativos vieram para impulsionar suas vendas e facilitar a vida dos negócios.

✓ Aplicativos de Divulgação

Seu cliente conta, hoje, com uma série de aplicativos que o ajudam a localizar bares, restaurantes e estabelecimentos do gênero próximos à sua localização. Alguns deles trazem também informações úteis, como a média de preço, número de telefone e opiniões de outras pessoas que já visitaram o local. Alguns exemplos: *Foursquare*, *Veja Comer e Beber*, *Kekanto*, *TripAdvisor*.

✓ Aplicativos Delivery

Aplicativos delivery, como o *iFood* e *UberEats* querem não apenas vender on-line, mas também ajudar a estruturar toda a logística do estabelecimento para tornar o serviço de entrega mais rápido.

Novos modelos de negócio

É importante estar atento aos novos modelos de negócios e canais de comercialização que surgem a todo o momento. Com eles, novas alternativas podem surgir para o seu empreendimento. Edições de restaurantes em formato de foodtruck e foodbike são uma forte tendência do mercado e atraem, principalmente, o público jovem, favorecendo a sua participação em feiras e festivais.



Essas dicas são ótimas iniciativas que estão ao seu alcance e é possível colocá-las em prática agora mesmo no seu estabelecimento. Não perca tempo!



<https://blog.goomer.com.br/o-que-fazer-para-atrair-clientes-em-tempos-de-crise/>. Acessado em dezembro de 2017.

<https://www.i9menu.com.br/como-atrair-clientes-para-restaurantes/>. Acessado em dezembro de 2017.

<http://www.ecomanda.com.br/blog/como-atrair-novos-clientes>. Acessado em dezembro de 2017.

<https://vejario.abril.com.br/comida-bebida/donos-de-bares-e-restaurantes-dao-a-receita-para-contornar-a-crise/>. Acessado em dezembro de 2017.

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/food-truck-uma-nova-tendencia,d128e6f7c633c410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acessado em dezembro de 2017.

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/oito-desafios-dos-negocios-de-alimentacao-fora-do-lar-para-2016,13f34602812a2510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acessado em dezembro de 2017.

AÇÕES RECOMENDADAS



Acompanhe as novidades do setor de alimentos:

- Acesse o calendário de eventos disponibilizado pela [Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação \(ABIA\)](#);
- Consulte a [agenda de eventos](#) do Portal Sebrae Inteligência Setorial e fique por dentro dos principais eventos.



O Sebrae/RJ ministra vários cursos, consultorias, clínicas e oficinas para a melhorar a competitividade do seu negócio. Confira:

- **CONSULTORIA EMPRESARIAL ANÁLISE DE MERCADO** – Discutir, analisar e construir uma análise de mercado, tendo como objetivo a busca de informações em relação a fatores essenciais, como clientes, concorrentes e fornecedores, para avaliar o potencial da empresa, a viabilidade em obter melhores resultados e uma tomada de decisão mais acertada, respeitando suas particularidades.
- **CONSULTORIA EMPRESARIAL COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR** – Discutir, analisar e construir as bases para que a empresa tenha uma sistemática de acompanhamento do comportamento do consumidor, conhecendo-o e compreendendo-o melhor para criar valor perante ele, visando satisfazê-lo e gerar lucro para a empresa.
- **CONSULTORIA EMPRESARIAL ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO** – Analisar e definir estratégias de comunicação para que a empresa divulgue seus produtos, serviços e imagem para o mercado, com o objetivo de fidelizar e atrair novos clientes.
- **CURSO ATENDIMENTO AO CLIENTE** – Oferecer a potenciais empresários e profissionais que mantêm contato direto com clientes informações e orientações básicas sobre atendimento, de forma que possam iniciar e manter um bom relacionamento com os compradores de seus produtos e serviços.
- **CURSO PRÁTICAS DE ALAVANCAGEM TECNOLÓGICA (PAT)** – Levar as empresas a utilizar alguns conceitos e metodologias simples, práticas e de fácil implantação, resultando em ganhos de produtividade e melhorias na qualidade dos produtos.

Para saber mais sobre essas consultorias, ligue para 0800 570 0800 e agende atendimento na unidade mais próxima.



Acesse o portal Sebrae Inteligência Setorial e confira conteúdos exclusivos elaborados para o setor de alimentos:

- [Tecnologias em bares e restaurantes: mais produtividade no seu negócio](#)
- [Bares e restaurantes – processos e equipamentos para aumento da competitividade](#)
- [Atendimento de qualidade em bares e restaurantes](#)
- [Como localizar e negociar com novos fornecedores](#)
- [Estratégias de negociação com fornecedores: saiba como conquistar melhores contratos](#)
- [Marketing para empresas do ramo de alimentos: como atrair clientes e potencializar o seu negócio](#)
- [Pequeno-almoço ou brunch: tendência na gastronomia](#)
- [Praticidade do e-commerce e plataformas coletivas](#)
- [Food bike – uma oportunidade para os empreendedores do setor](#)
- [Clubes de assinatura – novo modelo de vendas on-line para o setor de alimentos](#)
- [Cardápios eletrônicos](#)
- [Regulamentação da atividade de food trucks](#)
- [Segurança de alimentos: aspectos legais e boas práticas](#)
- [Elaboração e montagem de cardápios temáticos](#)
- [Food experience: quando a experiência é tão importante quanto a refeição](#)
- [Gestão e gerenciamento de resíduos para food trucks, quiosques, bares e restaurantes](#)
- [Eventos de gastronomia – um mercado a ser explorado](#)



ALIMENTOS
RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA
JANEIRO-FEVEREIRO/2018

Gerência de Conhecimento e Competitividade

Gerente: Cezar Kirszenblatt

Gestor do Programa Sebrae Inteligência Setorial: Marcelo Aguiar

Analista de Inteligência Setorial e Temática: Mara Godoy

Articulação e Disseminação Empresarial: Poliana Valente

Conteudista: Luciana Hauaji

Entre em contato com o Sebrae: **0800 570 0800**

Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610). Fotos: Banco de imagens.