

Relato técnico: planejamento e estratégias de *marketing* em um empreendimento de *pit dog*¹

Aluna: Raiara Alves Gonçalves

Orientação: Prof. Henrique Geraldo Rodrigues

Resumo

O planejamento e o marketing no processo de reorganização de uma empresa, se faz fundamental quando visto como um agente influenciador para a sobrevivência ou não de uma organização. Partindo deste pressuposto, neste artigo, teve-se como objetivo identificar pontos de melhoria a um *pit dog* da cidade de Uberlândia, com a finalidade de se apontar alternativas de solução dos problemas referentes a captação de novos clientes e também ineficácia e desordem de alguns processos dentro do ambiente organizacional. Para isso foi realizado uma análise no processo de gestão operacional e gestão de marketing e comunicação com o objetivo de gerar conhecimento para a execução na prática de possíveis soluções aos problemas identificados, com o interesse de impulsionar o crescimento deste estabelecimento por meio de mudanças simples e objetivas. Entre elas estão presentes a reestruturação do layout atual, treinamento dos empregados, *software* para gerenciamento de estoque e controle de comandas, criação de perfil nas redes sociais, criação de comunicação visual, entre outros.

Palavras-chave: Fast food, marketing, planejamento.

1. Introdução

Em estudo sobre a história da alimentação, Danski (2008) aborda o advento do *fast food* no Brasil, um tipo de alimentação baseado no modelo da cozinha rápida ou cozinha compartimentada caracterizado pelo consumo de sanduíches de hambúrguer, batata frita e pizza. Segundo a autora, contribuiu para a expansão deste tipo de alimentação e também para a expansão do setor, o modelo econômico encabeçado pelos EUA nos anos 1950 voltado ao desenvolvimento do capitalismo, fortemente amparado pela produção em massa, e neste sentido a influência norte-americana e o estilo de vida deste país se fazem presentes a partir dos anos 1960, período no qual o Brasil entra na era do desenvolvimento industrial e econômico e absorve também hábitos alimentares característicos do *fast food*.

Danski (2008) destaca que na nova era pós-industrial o *fast food* se adequa melhor ao estilo de vida de grande parte da população na qual a economia de tempo tornou-se fundamental devido ao grande número de tarefas a serem realizadas ao longo do dia o que gerou por consequência uma desestruturação das práticas alimentares convencionais, deste modo a cadeia de produção – da agricultura à indústria – desenvolve-se em função dos novos hábitos e promove o consumo sustentado por agressivas campanhas de marketing condições necessárias ao nascimento da indústria e da cultura do *fast food*. Para atender a nova necessidade alimentar dos brasileiros são criados os estabelecimentos especializados em *fast food*, empreendimentos que se adequam à urbanização e ao crescimento das cidades, cujo modelo de negócios baseia-se nas típicas lanchonetes norte-americanas ou subjacentes tais como os *trailers* e carrinhos de lanches (*pit dogs*).

¹ Trabalho de conclusão de curso apresentado à banca examinadora, no dia 09/10/2020, como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em administração, pela Faculdade de Gestão e Negócios, da Universidade Federal de Uberlândia.

Em geral, as lanchonetes, os *trailers* e *pit dogs* são negócios que se estabelecem em pequenas, médias e grandes cidades, em função da urbanização e da industrialização e ocupam em maior número as regiões centrais onde possui maior concentração de pessoas. Quanto as lanchonetes, os negócios podem ser próprios ou franquias, normalmente exigem maior inversão de capital em função da localização e da estrutura; já os *trailers* ou *pit dogs* exigem baixo aporte de capital, pois conseguem produzir e comercializar sanduíches em pequenos espaços e atendem a clientela em vias públicas (calçadas ou praças).

Todavia o modelo da cozinha rápida compartimentada seja comum às diferentes estruturas de negócios, o fator principal é o dinamismo do setor em se adaptar às tendências de mercado e aos novos hábitos no consumo de *fast food*, fatores que têm promovido inovações no setor. Conforme aponta a Foodbizbrasil (2019), dada a concorrência observa-se a segmentação do mercado de sanduíches, o que implica na estilização dos serviços e na diferenciação em termos de preparo dos lanches, da estrutura física e do atendimento.

Segundo a Foodbizbrasil (2019) dentre as inovações do setor verifica-se que aonde se viam os tradicionais *trailers* agora são vistos os *food trucks* - caminhões pequenos adaptados que vão além dos lanches tradicionais e que oferecem maior variedade no cardápio, incluindo refeições elaboradas e cervejas especiais. Além disso, a especialização da oferta trouxe o conceito de hamburguerias, cujos ingredientes, em especial o pão e a carne manipulada são produzidos artesanalmente.

Outro aspecto relativo ao mercado de lanches é a adaptação aos hábitos alimentares e aos costumes das novas gerações. A revista PEGN (2019) verifica que atualmente as refeições estão voltadas a alimentos saudáveis, menos calóricos e deste modo são oferecidos sanduíches orgânicos, ou ainda manipulados a partir de ingredientes que atendem pessoas com restrição alimentar.

Portanto, desde os tradicionais empreendimentos nos formatos de lanchonetes próprias, franquias ou grandes redes de fast food, passando pelos *trailers* e *pit dogs* até os modernos *food trucks* e hamburguerias, depreende-se que a grande diversidade de ofertas tem como consequência uma concorrência em grande escala, daí a questão: como sobressair neste mercado?

A partir da questão colocada, o objetivo deste artigo foi identificar dentro da organização os pontos de melhoria a fim de otimizar os lucros através da adequação de alguns processos e estabelecer uma estratégia de marketing simples e eficaz para o empreendimento, com a finalidade de proporcionar a criação de vantagem competitiva à empresa. Como objetivos específicos, buscou-se analisar o mercado no qual a empresa está inserida, definir o posicionamento do negócio através do estabelecimento de metas para médio e longo prazos e elaborar as estratégias de comunicação de marketing para o negócio.

De acordo com Toledo, Toledo e Campomar (2006), o plano de marketing é um dos componentes facilitadores para a estruturação das estratégias organizacionais, considerando que neste documento estará presente grande parte das atividades a ser desenvolvida pela organização, estrategicamente e operacionalmente. Considerando este argumento, a criação deste documento poderá se tornar uma segunda alternativa para o proprietário, caso ao fim deste estudo os dados não sejam suficientes para a solucionar os problemas atuais da organização.

2. Referencial teórico

2.1 Marketing

Para um bom entendimento sobre o conteúdo proposto neste trabalho, inicialmente abordaremos o conceito histórico de marketing. A partir do início do século XX o marketing começou a existir como sendo uma área de conhecimento específico. Embora esta área seja

considerada nova o marketing existe desde a criação do comércio, de acordo com Ambler (2004, p. 287):

O marketing existe desde os primórdios do comércio, apesar de não ser assim chamado. Os comerciantes não simplesmente compravam e vendiam; eles desenvolveram relacionamentos de longo prazo e o que agora seria denominado *brand equity*. Eles podem não ter sido introspectivos sobre seus métodos de negócios, mas se não soubessem como satisfazer os clientes enquanto lucravam para si mesmos, o comércio não teria sobrevivido. Eles sempre quiseram que os clientes voltassem e comprassem novamente.

Então a partir do reconhecimento do marketing a área passou a se desenvolver juntamente com o crescimento e a expansão do comércio.

Mesmo com o marketing passando a ser reconhecida como uma área de conhecimento específica, em um primeiro momento a área era definida como sendo o elo de ligação entre os produtos e os consumidores. Desta forma os primeiros profissionais de marketing iniciaram suas carreiras trabalhando com a estrutura de redes de canais (WILKINSON, 2001).

Mas devido aos contextos históricos, as mudanças na economia e nos meios de produção, desenvolvimento científico, evolução tecnológica, surgiram novas necessidades onde foi possível compreender o aparecimento do Marketing como sendo uma área de conhecimento específico diretamente ligada às decisões estratégicas da organização.

Kotler e Keller (2012) identificam que o marketing tem como objetivo planejar as ações da organização juntamente com a contribuição dos demais setores da organização a fim de satisfazer as necessidades do cliente. Assim levanta-se a necessidade de criar um planejamento no qual é apontado o conjunto de atividades realizadas pela organização e as propostas estratégicas formuladas para cada operação realizada por ela.

2.2 Plano de marketing

O plano de marketing é uma ferramenta utilizada a fim de formalizar as estratégias de marketing que serão definidas pela organização. Este documento é importante pois nele estará descrito todos os dados e estudos realizados pela organização para definir as estratégias de mercado e as ações práticas que deverão ser realizadas tendo em vista atingir os resultados desejados pela organização. (KOTLER, KELLER, 2012)

Este documento é utilizado como fonte de informação para as futuras ações estratégicas da organização e através dele é possível controlar o nível de eficácia dessas ações desenvolvidas pela organização de acordo com as respostas do mercado. Kotler e Keller (2012) apontam que o plano de marketing diferente do plano de negócio trata-se de uma documentação voltada para a execução de estratégias diretamente ligadas ao desejo de consumo do público alvo da organização e a análise dos concorrentes, de maneira contínua e rápida devido as constantes mudanças no mercado.

Contudo, segundo Skacel (2005) para realização de toda esta análise o gestor deve organizar o planejamento de marketing, visando sempre adquirir e acrescentar novas informações sobre as mudanças no mercado, sobre o comportamento do seu público alvo e de seus concorrentes com a finalidade de realizar um plano de marketing eficiente. Considerando este argumento Skacel (2005) complementa que o plano de marketing deve ser revisado no mínimo uma vez ao ano de acordo com a necessidade da empresa. Esta revisão deve ser realizada com o intuito de atualizar as informações presentes no plano de acordo com a mudanças que ocorreram no período.

Portanto, quando se fala de plano de marketing o mesmo pode ser definido como um plano de trabalho, devido a riqueza de detalhes específicos sobre a maneira como cada estratégia deverá ser realizada dentro da organização. (SKACEL, 2005).

2.3 Planejamento estratégico

Dentro das organizações o planejamento estratégico tem como método inicial definir a missão, visão e valores da empresa e em seguida caracterizar as condições internas e externas do ambiente no qual a organização está inserida. Este processo se faz importantes pois é a partir dele que a empresa inicia o processo de definição de suas estratégias com o objetivo de utilizar-se dos recursos disponíveis para a realização de seus objetivos previamente fixados. Porém o planejamento estratégico não possui apenas essa função, Oliveira (2007, p. 17) argumenta que:

Planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada.

O Planejamento estratégico é, normalmente de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e diz respeito tanto à formulação de objetos quanto à seleção dos cursos de ação a serem seguidos para a sua consecução, levando conta as condições externas e internas à empresa e sua evolução esperada. Também considera as premissas básicas que a empresa, como um todo, deve respeitar para que o processo estratégico tenha coerência e sustentação decisória.

Andion e Fava (2002) acrescentam que o planejamento estratégico é um ótimo instrumento de gestão no qual possui o papel de fornecer as informações necessárias para que a organização se mantenha competitiva e consigam atuar de forma proativa adaptando as estratégias definidas ao período e ao ambiente que a empresa pretende atuar, de modo a torná-la mais eficiente naquele momento.

No planejamento estratégico a análise do ambiente no qual a organização está inserida é de grande importância, considerando que as estratégias que serão criadas especificamente para ela possuirão como base de análise as características atuais do ambiente em que ela será inserida.

2.3.1 Análise SWOT

A análise SWOT é uma das ferramentas mais conhecidas e utilizadas para realização do processo de análise de ambiente. Ela consiste basicamente na identificação dos pontos fortes e pontos fracos presentes no ambiente interno a organização e as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo a organização. Dantas e Melo (2018, p. 120) complementa dizendo, “A análise SWOT é um sistema simples utilizado para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa ou, neste caso, de segmento, no ambiente em questão”.

A sigla SWOT tem origem inglesa e possui como tradução: *Strenghts* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). Oliveira (2007, p. 37) define os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças da matriz SWOT da seguinte forma:

1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).
2. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.
4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

Atualmente é de extrema importância para a organização a realização da análise SWOT, considerando que será através desta análise que a empresa irá identificar as características da própria empresa e identificar os aspectos do mercado competitivo e a partir de então definir suas ações a fim de se orientar rumo ao sucesso organizacional.

De acordo com Dantas, Melo (2008) esta ferramenta consiste na análise do cenário interno (composto pelas forças e fraquezas) e a análise do cenário externo (composto pelas ameaças e oportunidades). As forças e fraquezas referem-se à realidade encontrada dentro da organização em análise. Sendo estas as características internas a organização, a identificação destes pontos é de extrema importância pois a partir dele é possível que a empresa se organize de modo a maximizar os pontos positivos e minimizar os pontos negativos. Já as ameaças e oportunidades referem-se à realidade do ambiente externo a organização. Mesmo a empresa não podendo controlar estes aspectos é importante que ela os conheça e os monitore, de forma a aproveitar as oportunidades e evitar as ameaças do mercado externo.

Considerando a análise SWOT como uma ferramenta que possui como objetivo a caracterização da organização e do ambiente onde ela está inserida, o próximo passo a ser desenvolvido é a definição das metas e dos objetivos que a empresa pretende alcançar, como é dito por Kotler (2000, p. 101) “Depois de ter realizado uma análise SWOT, a empresa pode desenvolver metas específicas para o período de planejamento. Essa etapa do processo é denominada formulação de metas”.

3 Procedimentos utilizados para levantamento de dados e informações relevantes à análise da situação

O estudo a seguir possui como natureza a pesquisa aplicada, que tem como objetivo gerar conhecimento para a execução na prática de possíveis soluções aos problemas identificados, trata-se de uma pesquisa qualitativa, exploratória e se utiliza da pesquisa participante como modelo de estudo.

Com relação a coleta de dados, ela foi realizada através do método de observação por meio de visitas periódicas a empresa no período entre outubro de 2019 e março de 2020, foi realizado também entrevistas informais com o proprietário do estabelecimento a fim de adquirir informações adicionais sobre o modo como os processos são realizados e estruturados, além disso sempre que necessário pesquisas eventuais foram realizadas na internet e em outras fontes de pesquisa, a fim de compreender melhor a realidade do setor.

Ao final do período foram realizadas 24 visitas com o tempo de duração de 3 horas cada, sendo uma visita por semana variando constantemente o dia da semana e o horário. Com relação às entrevistas elas ocorreram de forma não estruturada de modo a não atrapalhar no fluxo de trabalho da organização. O pesquisador possuía como ferramenta um diário de campo para o registro de todo o período de observação e para anotações de possíveis dúvidas sobre algum método ou atividade específica realizado dentro da organização. Este período de estudo da organização possui a finalidade de gerar conhecimento sobre a forma como é realizada a gestão das tarefas diárias, a comunicação da organização com seu público alvo e a estratégia de marketing.

Mediante a realização de um pré-diagnóstico, feito por meio de uma conversa inicial com o empreendedor, que possibilitou a identificação das principais características do negócio, definiu-se um roteiro-guia com os elementos (práticas, ferramentas de gestão etc.) cujos dados foram coletados durante o período de coleta de dados para o diagnóstico da situação-problema.

Contudo durante este processo de análise foi realizado um estudo detalhado sobre o modo como as atividades são realizadas dentro da organização. Nesta categoria foram identificados como pontos de maior relevância para a coleta de dados características relacionadas ao arranjo do layout, a organização da área de estocagem a organização das comandas, o tempo de atendimento e o tempo de preparo do pedido. Com relação a comunicação da organização com seu público alvo será analisado qual o método e/ou

ferramenta são mais utilizados pelo proprietário para se comunicar e interagir com seu público-alvo. A respeito da estratégia de marketing observamos qual estratégia é mais utilizada pela organização e como estes processos foram realizados, a fim de identificar se esta estratégia é a melhor e a mais adequada para o tipo de negócio.

Todos estes pontos foram analisados a fim de identificar se os métodos utilizados pelo proprietário são realmente os que geram maior eficácia e quando necessário apontar sugestões alternativas que irão melhorar, modificar ou substituir alguns processos, com intuito de gerar uma vantagem competitiva melhor e mais eficiente para o pit dog.

Após a análise dos dados coletados foi realizado um estudo a fim de identificar o arranjo atual da empresa (como ela se organiza) e desenvolver melhorias através da adequação de alguns processos e estabelecer uma estratégia de marketing simples e eficaz.

4 Contexto e a realidade investigada

O *pit dog* é um empreendimento familiar do ramo alimentício localizado na região central da cidade de Uberlândia/MG o negócio existe há cerca de 21 anos e foi adquirido pelo proprietário após considerar o mesmo uma boa fonte de renda extra, já que apenas com seu emprego da época não era o suficiente para pagar suas contas.

Com relação às características da organização sua atividade central é a produção de sanduíches e cachorro-quente, seu espaço físico é composto por um *trailer* de aproximadamente 7,5m² situado especificamente em uma praça na região central da cidade. A equipe de trabalho é composta por duas pessoas – o proprietário e um empregado - todas as atividades são realizadas por eles desde a limpeza e organização do local de trabalho até a gestão financeira, gestão do estoque, entre outras. O horário de funcionamento é de domingo a quinta-feira das 19:00 às 01:00 horas, exato quarta-feira, sexta-feira e sábado das 19:00 às 5:00 horas.

A estrutura física da organização onde são realizadas grande parte das tarefas possui um espaço físico pequeno e restrito – equivale aproximadamente a 7,5m² considerando que esta medida representa a área total do local incluso área de armazenamento e estoque. Entretanto é possível identificar algum tipo de divisão entre eles estão: a área reservada ao estoque dos produtos que são armazenados em maior quantidade devido ao número de entregas realizadas pelo fornecedor, por se tratar de produtos mais duráveis e de reposição diária, a área de estocagem de produtos mais perecíveis e de maior giro, área de produção dos lanches e a área externa onde são dispostas as mesas e cadeiras para melhor atendimento e conforto dos clientes. O atendimento é realizado de modo bastante informal e pouco padronizado, podendo ser realizado nas mesas reservadas aos clientes como dito anterior ou até mesmo no balcão.

A organização possui atendimento via telefone no qual o freguês pode realizar seu pedido enquanto se dirige ao estabelecimento, o sistema de delivery funciona apenas para o bairro onde o negócio reside, pois não possui mão de obra suficiente para realização de todas as funções.

Referente a comunicação visual da organização o nome fantasia do empreendimento está presente apenas na parte interna do cardápio e no uniforme de um dos colaboradores, porém em grande parte das vezes o local é identificado pelos fregueses através do nome do proprietário e não pelo nome dado ao negócio.

Uma vantagem competitiva identificada na organização é a proximidade da organização com seus clientes não apenas por se tratar de uma pequena empresa, mas por ser um negócio que está a muitos anos no mercado e possuir uma quantidade considerável de clientes

fidelizados.

5 Diagnóstico da situação-problema

Ao longo da existência do empreendimento, a cidade de Uberlândia desenvolveu-se economicamente afetando o entorno onde o *trailer* se situa e dada a sua localização em bairro nobre da cidade, diversas opções de alimentação se estabeleceram. Além do entorno da lanchonete, novos negócios de *fast food* foram criados na cidade, desde lanchonetes de renome internacional até os lanches *gourmet* e também os *food trucks*.

Em meio a este ambiente de negócios cada vez mais concorrido, aos novos empreendimentos e as tendências de mercado encontra-se o *pit dog*, que desde sua fundação mantém a mesma estrutura de trabalho e atualmente diante de tantas mudanças no mercado vem identificando dificuldades em conquistar novos clientes o que conseqüentemente interfere na receita e lucratividade do negócio.

Entretanto através das análises realizada na organização foi possível identificar alguns outros problemas internos pontuais, entre eles podemos apontar o layout atual do trailer este ponto foi considerado uma problemática pois mesmo possuindo pequenas divisões visíveis o local necessita de um arranjo mais personalizado e planejado, visto que o método de armazenamento de alguns produtos ainda se encontra caótico, esta desordem gera em alguns momentos perda de tempo de trabalho pois não se encontra determinado produto em razão de o mesmo não possui um local de armazenamento específico.

Considerando a falta de padronização no armazenamento de vários produtos é importante apontar também a falta de padronização no processo de produção pois os empregados não possuem nenhum tipo de treinamento, logo cada um realiza o preparo do mesmo pedido em tempos distintos, o tempo para atendimento também é um tanto desordenado em alguns momentos devido à falta de mão de obra.

O número de colaboradores se faz um problema em vários momentos visto que existe uma sobrecarga de funções a serem realizadas pelos empregados, gerando assim em horários de pico (horário de muito movimento) algumas pequenas confusões e discussões - a mais comum e a ordem correta das comandas e qual cliente realizou determinado pedido. Tendo em mente que toda as tarefas são realizadas pelo proprietário da organização a gestão de estoque não seria diferente. Considerando que a organização não possui nenhum tipo de sistema de banco de dados referente a quantidade de produtos vendidos, logo não possui métricas suficientes para realizar os cálculos básicos para o controle de estoque, deste modo todo processo de compra de mercadorias são definidas pelo dono do estabelecimento de maneira intuitiva, o que faz com que a empresa se torne dependente do mesmo.

O trailer possui uma ótima estrutura física considerando que se trata de um *pit dog*, apesar disso vários clientes em potencial não conseguem identificar do que se trata aquele estabelecimento, pois não possui nenhum tipo de elemento de identificação que chame a atenção deste possível novo cliente o que faz com que o negócio passe despercebido. A empresa também não utiliza nenhum tipo de ferramenta de comunicação (podendo ser: mídia eletrônica, mídia impressa, internet, entre outras), contudo inconscientemente ela utiliza como estratégia de marketing: o marketing de relacionamento e do marketing boca-a-boca. Isso pôde ser identificado através de relatos dos próprios clientes, durante o processo de coleta de dados vários deles relataram que frequentam o estabelecimento a muitos anos e que mesmo depois de tanto tempo continuam a frequentar, mas agora com seus filhos, companheiro(a), parentes e amigos. Devido ao alto nível de fidelização de vários clientes e a propaganda do *pit dog* de

forma espontânea através dos mesmos esta característica pôde ser notada.

Na análise SWOT apresentada a seguir são apontadas as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças identificadas na organização. Estes são os pontos de maior relevância, que devem ser mais trabalhados e que geram um grande impacto na organização. As forças são pontos positivos presentes dentro da organização, as vantagens internas em relação aos seus concorrentes, os dois itens centrais desta categoria são: localização e o tempo que a organização está presente no mesmo local. As fraquezas são pontos negativos presentes dentro da organização, as desvantagens internas em relação aos concorrentes, os dois itens centrais desta categoria são: a baixa padronização no processo de produção e a pequena quantidade de empregados. As oportunidades são pontos positivos presentes no mercado, são fatores externos que caso bem aproveitados geram uma vantagem competitiva, os dois itens centrais desta categoria são: festas típicas da região e feiras que acontecem no local onde o negócio está localizado e estacionamento amplo e próximo. As ameaças são pontos negativos presentes no mercado, são fatores externos que comprometem os aspectos positivos e que devem ser observados e tratados com cautela para que não prejudiquem o desenvolvimento da organização, os dois itens centrais desta categoria são: a sazonalidade e a legislação.

Quadro 1: Matriz de análise SWOT da empresa investigada

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Localização; • Tempo que a organização está no mesmo local; • Infraestrutura do empreendimento conservada; • Alto nível de customização do produto; • Matéria-prima de boa qualidade; • Lanches são preparados logo após o pedido ser realizado; • Relacionamento com cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Baixa padronização do processo de produção do produto; • Pequena quantidade de empregados; • Não realiza o treinamento dos empregados; • Os empregados não possuem funções específicas; • Espaço físico pequeno e restrito; • O negócio não possui uma comunicação visual eficaz; • O negócio não possui marca; • Os uniformes antigos; • O cardápio deve ser revisado e atualizado; • A empresa não está presente nas mídias sociais; • Não realiza entregas.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Festas típicas da região e feiras acontecem no local onde o negócio está localizado; • Estacionamento amplo e próximo; • Aplicativos de delivery; • Introduzir inovação tecnológicas para auxiliar algum processo; • Grande mudança no hábito alimentar da população; • Desenvolvimento da cidade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sazonalidade; • Legislação; • Clima; • Alta exigência dos clientes; • Lista de fornecedores pequena.

Fonte: elaboração própria, com base nos dados coletados (2019, 2020).

6 Análise da Situação-Problema e propostas de intervenção

6.1 Melhorias internas

Considerando que o empreendimento se trata de um *pit dog* localizado em um espaço público (uma praça), conseqüentemente a ampliação do estabelecimento no endereço atual não é uma opção. Com isso todas as possíveis soluções que serão apontadas neste tópico deverão ser planejadas para que seja possível implementá-las em um espaço restrito a 7,5 m².

Conhecendo esta realidade, a primeira proposta de melhoria é o rearranjo do espaço físico interno, considerando que quanto menor o espaço mais ele deve ser planejado e projetado a fim de aproveitar ao máximo o local, gerando também conforto e criando uma estética agradável para todos aqueles que ali circulam. Além disso esta proposta de mudança trará como benefício um ambiente mais organizado, conseqüentemente otimizará o tempo de trabalho, pois não perderão mais tempo procurando algum produto específico considerando que após o rearranjo do layout cada material possuirá um local específico para seu armazenamento.

O layout significa mais do que a estética da empresa. Um bom layout permite a funcionalidade do processo produtivo, a segurança e como o espaço pode ser melhor aproveitado com economia e tempo. Assim, ao decidir abrir ou ampliar uma empresa, é imprescindível uma análise do espaço, considerando a necessidades e os impactos que esta mudança pode gerar. (TERPE, 2014 apud PIÑOL, 2017).

Outra proposta de melhoria identificada está relacionada a linha de montagem do produto final, a sugestão é revisar o processo de produção dos produtos e determinar de maneira objetiva o modo como o produto deve ser preparado, tempo de cada processo e como deve ser realizada a apresentação final do mesmo, uma vez que foi identificado que cada empregado prepara o lanche (produto final) de uma maneira e o tempo de preparo também são distintos. Contudo para que esta proposta tenha êxito a longo prazo é necessário que o empregador invista em treinamento para ensinar seus empregados a maneira como deve ser realizada uma atividade específica e o que o mesmo precisa para realizá-la da melhor maneira possível, como é dito por Chiavenato (1999, p. 295) “Treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimento, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos.”. Todavia deve ser realizados treinamentos diferentes para funções diferentes.

A falta de mão de obra é um problema constante dentro da organização com isso a contratação de no mínimo mais dois empregados é uma proposta que solucionaria alguns problemas dentro da organização, entre eles está a sobrecarga de tarefas em um único colaborador, o tempo de atendimento dos clientes, o tempo de preparo de pedido, entre outras. A inserção de tecnologias como ferramenta auxiliar para alguns processos é a próxima proposta de melhoria interna. Investir em softwares ou aplicativos com o intuito agilizar os processos e tornar o estabelecimento menos manual e mais mecanizado. Podendo esta ferramenta auxiliar na gestão e controle de estoque e clientes, controle de contas a pagar e receber, controle dos lucros, gerar gráficos e relatórios do período, entrega de nota fiscal, *delivery*, entre outros. A vantagem principal desta proposta é deixar a empresa menos dependente do achismo do proprietário e torná-la mais autônoma e independente.

6.2 Comunicação e marketing

Visto que o *pit dog* está no mercado a muitos anos e trata-se de uma organização que

não acompanhou o desenvolvimento tecnológico e até então não investiu em nenhum tipo de veículo de comunicação, atualmente ela se encontra em uma situação na qual não possui uma comunicação eficaz com seu público. Considerando esta realidade, uma boa alternativa para solucionar este problema é introduzir a organização a era digital. Considerando o avanço tecnológico e que grande parte da população está presente em alguma mídia social, será através desta ferramenta que a organização conseguirá atingir um número maior de possíveis novos clientes e também criar uma relação diária com seu público-alvo. Através de mídias sociais como *Instagram*, *Facebook*, *Whatsapp* e por meio de um bom planejamento de criação de conteúdo e uma boa frequência de postagens é possível gerar um bom engajamento e alcançar um ótimo número de pessoas. Logo a proposta é utilizar-se destas ferramentas para realizar vendas online, através do *whatsapp* e tendo a disposição um cardápio digital cria-se um excelente diferencial diante da concorrência quando o assunto for vendas, considerando que também é possível utilizar plataformas específicas de delivery que se tornaram muito populares nos últimos tempos.

Todavia além disso é preciso investir na criação de uma estratégia de marketing bem estruturada a fim de produzir conteúdo, se comunicar e entregar valor aos consumidores de forma clara e objetiva. Deverá investir também em comunicação visual que se trata da comunicação realizada por meio de elementos visuais (como: imagens, cores, símbolos, fotos, vídeos, entre outros), deste modo por meio da criação de uma identidade visual consistente e bem estruturada não é necessário utilizar-se do uso da linguagem escrita para que o público relacione a propaganda a sua marca. Considerando esta afirmativa a criação de uma identidade visual se torna indispensável.

Inconscientemente o *pit dog* utiliza como estratégia de marketing, o marketing de relacionamento e do marketing boca-a-boca. Após a sua inserção a era digital além de potencializar as estratégias já existentes deverá ser criadas estratégias de marketing digital, considerando que a mídia digital é a ferramenta mais utilizada e a que alcança um maior número de pessoas em um curto espaço de tempo, caso realizado de maneira correta. Como é dito por Cintra (2010, p. 5) “A web, por ser um meio de comunicação mais rápido, tornou-se a ferramenta mais usada pelas pessoas [...] A Mídia Digital é uma das formas que mais vêm crescendo atualmente; nesta nova modalidade de comunicação [...]”.

Considerando que a organização atualmente possui apenas uma logomarca obsoleta e um nome fantasia que não é reconhecido pelo seu público, a última proposta é criar uma nova logomarca e trocar o nome atual da organização (sugestão: colocar o nome do proprietário como nome fantasia da empresa, já que este é bastante reconhecido pelos clientes atuais). Através da criação desta nova logomarca será possível criar uma identidade visual para a organização e em seguida personalizar o local de acordo com o novo modelo de comunicação, podendo produzir embalagem, cardápios, uniformes e customizar o próprio estabelecimento seguindo as mesmas características a fim de criar um diferencial diante da concorrência.

7 Considerações finais

Visto que o *pit dog* vem passando por um período no qual não consegue alcançar novos clientes com tanta facilidade, o que afeta diretamente os lucros da organização. Este trabalho possui como objetivo principal auxiliar o proprietário do estabelecimento sugerindo pontos de

melhoria aos problemas identificados durante o processo de análise da empresa e através deste fazer com que a realidade atual se transforme e a organização se mantenha firme e de portas abertas.

Considerando que o *pit dog* está localizado em um espaço aberto e possui uma estrutura pequena e que pode ser vista por todos que se aproximarem deixar o local bem apresentável, organizado e agradável de se estar é uma ótima alternativa para atrair o público, com isso a ideia de reorganizar o layout do local foi identificada como um benefício para a organização. Contudo deveria ser feita ainda várias pequenas mudanças como: renovar os uniformes, cardápios, treinar os empregados reorganizar o estoque, entre outros.

Os principais benefícios que serão gerados ao colocar em prática estas propostas são: otimizar os processos diminuindo tempo gasto para realização de algumas tarefas, renovar o visual da empresa através da comunicação visual e a personalização do local, inserir a organização na era digital a fim de atrair um número de clientes maior e principalmente tornar a organização menos dependente do proprietário ao inserir ferramentas tecnológicas que auxiliarão no processo de tomada de decisão, considerando que através desta ferramenta a organização agora irá dispor de um banco de dados, que será útil para realizar controle de estoque, entrada e saída de matéria-prima, controle do lucro, nível de demanda de cada produto, entre outros. Caso os pontos de melhoria identificados não sejam suficientes para solucionar o problema da organização, a próxima alternativa ser criar um plano de marketing a fim de documentar todos os processos de melhoria tanto estrategicamente e operacionalmente.

Referências

- ANDION, Maria Carolina, FAVA, Rubens, **Gestão empresarial / Fae School**. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Bom Jesus, 2002.
- AMBLER, T. **The new dominant logic of marketing. Views of the Elephant**. Teoksessa Lusch, RF & Vargo, SL, p. 286-295, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. Edição compacta. São Paulo: Editora Atlas, 1998.
- CINTRA, Flavia Cristina. Marketing Digital: a era da tecnologia on-line. **Investigação**, v. 10, n. 1, 2010.
- DANSKI Mitzy Tannia Reichembach. **História da alimentação: O advento do fast food em Curitiba**. HAOL, n.17, p. 19-29. 2008
- DANTAS, N.G. de S.; MELO, R. de S. **O método de análise SWOT como ferramenta para promover o diagnóstico turístico de um local: o caso do município de Itabaiana, PB**. Caderno Virtual de Turismo, Rio de Janeiro, v.8, n.1, p.118-130, 2008.
- FOODBIZBRASIL. **Tendências para o setor de Foodservice em 2019**. Postado em 13 de fevereiro de 2019 Disponível em: www.foodbizbrasil. Acesso em: maio, 2019
- GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos: coleção pesquisa qualitativa**. Bookman Editora, 2009.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do milênio**. 10 ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education, 2012. 792 p.
- MORAES, Roque. **Análise de conteúdo**. Revista Educação, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.
- SKACEL, Robert K. **Plano de marketing**. NBL Editora, 2005.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2007.

PIÑOL, Susana et al. ESTUDO DE ARRANJO FÍSICO: O FLUXO DE USUÁRIOS DE UMA ACADEMIA. **Anais da Feira de Ensino, Pesquisa e Extensão do Campus São Francisco do Sul-FEPEX.**, v. 1, 2017.

TOLEDO, L. A.; TOLEDO, G. L.; CAMPOMAR, M. C. **Planejamento em Marketing e Confeção do Plano de Marketing: uma Análise Crítica.** Revista Organizações e Sociedade, v. 13, n. abr-jun, 2006.

WILKINSON, I. **A history of network and channels thinking in Marketing in the 20th century.** Australasian Journal of Marketing, v. 9, n. 2, p. 23- 53, 2001.