

ANÁLISE DE NEGÓCIOS - RESTAURANTE SELF-SERVICE

Elaborado por - SEBRAE/ES

Data da elaboração - Abril de 1999

Tipo de negócio - RESTAURANTE SELF-SERVICE

Ramo de atividade - COMÉRCIO

[Apresentação](#)

[Indicadores Conjunturais](#)

[Indicadores de Recursos Humanos](#)

[Indicadores de Mercado/Vendas](#)

[Indicadores de Administração/Produção](#)

[Indicadores de Finanças](#)

[Informações Complementares](#)

[Fontes de Informação](#)

APRESENTAÇÃO

A indústria de alimentos no Brasil é a segunda mais importante em termos de produção, sendo superada apenas pela petroquímica. Segundo a Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação – ABIA, em 1997 o seu faturamento foi de US\$ 71,5 bilhões, US\$ 63,6 bilhões referentes a alimentos e US\$ 7,9 bilhões devidos a bebidas, com uma ocupação da capacidade instalada de 77,2%.

A comercialização de refeições prontas é um negócio muito antigo, geralmente realizada através de casas de comércio denominadas restaurantes. O atendimento mais tradicional nos restaurantes se dá na modalidade "à la carte".

O "buffet" passou a ser também bastante utilizado, podendo ser considerado, inclusive, como o precursor da comercialização por peso, comumente denominado de venda "a quilo", o que é feito pelos chamados restaurantes de auto-serviço, amplamente conhecidos por "self-service".

Conforme a ABIA, o número de pessoas que se utilizam do chamado food service (refeições de trabalho) chega a 15 milhões de pessoas no Brasil, representando 25% do total da venda de alimentos, "mercado que movimentou R\$ 10 bilhões em 1997".

De acordo com pesquisa da Fundação Instituto de Alimentação da USP (dezembro/96 a janeiro 97), realizada na cidade de São Paulo, são aspectos considerados importantes, na ordem, a boa comida, a limpeza, a rapidez no atendimento, o tipo da comida servida, a proximidade do local de trabalho, a prática de preços baixos, o ambiente ser agradável e a aceitação de vale-refeição, sendo que 50% consideram o quesito "atendimento rápido" o mais importante, enquanto que a limpeza e a higiene são fatores considerados decisivos na escolha do restaurante.

No item consumo de bebida, verificou-se que as bebidas preferidas são os refrigerantes, seguidos dos sucos de frutas. O hábito de não consumir nenhuma bebida predomina entre os frequentadores das refeições de trabalho. A média que uma pessoa consome num restaurante é de 430 gramas/refeição. Quanto à fidelidade aos estabelecimentos, 29,75% afirmam frequentar sempre, ou quase sempre, o mesmo restaurante, 16,5% variam de restaurantes e 17% costumam experimentar novas casas.

Pesquisas indicam que 70% dos clientes são perdidos por má qualidade dos serviços, embora, destes, apenas 4% reclamem. O presente estudo é dedicado aos restaurantes self-services.

Vitória deve ter sido a primeira cidade do Espírito Santo a adotar a venda da refeição a quilo, isso em março de 1991, através de restaurante "Koma Kilo". A modalidade foi muito bem aceita pelos capixabas. A partir daquele ano houve grande expansão da modalidade, especialmente na Grande Vitória, com ênfase em Vitória e Vila Velha.

A modalidade self-service ensejou se conseguirem preços de produção bastante módicos em razão da produção em escala, resultando também em menores desperdícios (sobras). A modalidade é, por outro lado, extremamente interessante para o consumidor que paga pelo alimento efetivamente consumido, sendo mais econômica do que qualquer das outras opções aqui consideradas.

No presente estudo estamos classificando os restaurantes self-services nas seguintes categorias:

- A "popular", que serve alimentos triviais, elaborados sem sofisticação, empregando matérias-primas convencionais;
- As "menos populares" teriam uma variedade de pratos maior, preparados com insumos mais

diversificados;

- Os mais "sofisticados", teriam, além dos produtos encontrados nos de nível intermediário ("menos populares"), também pratos especiais.

Encontram-se também uns poucos restaurantes self-services dedicados aos frutos do mar, onde a culinária capixaba é enfatizada, sendo ela um dos seus trunfos. Embora em quantidade bem menor, há ainda os restaurantes que se dedicam ao fornecimento de alimentos naturais, macrobióticos, integrais, vegetarianos, etc.

A faixa de preços praticada pelos self-services é variável, porém semelhante entre os de mesma categoria (de R\$ 4,00 a R\$ 5,00 os mais simples; de R\$ 6,00 a R\$ 8,00 os de categoria intermediária; de R\$ 9,00 a R\$ 11,00 os de melhor categoria). Os preços praticados nos restaurantes que funcionam nos domingos e feriados são, via de regra, majorados em R\$ 1,00 por quilo.

O restaurante self-service se caracteriza pelo funcionamento em horário de almoço, em geral entre 11 e 15 horas.

O custo para a instalação de um self-service "padrão" (280 refeições/dia, 180 m² de área de atendimento e 120 m² de área de produção), segundo o SINDBARES, é da ordem de R\$ 87.000,00, valor que inclui a aquisição de uma pequena camionete.

Em valores de novembro de 1996 o valor R\$ 87.000,00 (R\$ 86.837,23) tem a seguinte composição:

Instalações complementares:	Valor em R\$
Sistema telefônico (afora linha)	3.060,00
Sistema de prevenção de incêndio	320,00
Câmara e anti-câmara frigoríficas	28.954,00
Máquinas e equipamentos:	
De escritório	5.562,00
De cozinha	4.788,00
Da copa	2.608,00
De salão	7.213,00
Móveis e instalações:	
de escritório	2.354,00
de cozinha	1.382,00
de almoxarifado	900,00
de copa	967,00
de salão	7.598,00
Utensílios:	
de cozinha	2.069,96
de copa	246,15
de salão	2.422,20
Rouparia:	257,64
Veículo:	12.000,00
Eventuais (5%):	4.135,28
Total	86.837,23

Já de acordo com o livro "Como Montar Restaurante self-service" (1996), dados referentes ao 1º semestre de 1995 (Brasília – DF), o investimento para a montagem de um pequeno restaurante self-service (70 m² de salão, 30 m² e 20 m² de escritório + depósito), seria de:

Descrição	Valores em US\$	Valores em R\$
Investimento fixo	19.327,00	17.570,00
Capital de giro	8.483,50	7.712,28
Reserva técnica	771,23	848,22
Totais	28.658,85	26.053,50

OBS: US\$ 28.658,85 equivalendo a aproximadamente R\$ 49.000,00 , para 1 US\$=R\$1,70.

Estimou-se para esse restaurante um faturamento mensal de US\$ 17.950,00 (R\$ 16.320,00), lucratividade superior a 6,8% e um retorno de capital de 17 meses.

Os dados disponíveis sobre o negócio são, de uma maneira geral, escassos. Os conseguidos para a

compilação deste estudo o foram através de contato com o SINDBARES, principalmente, e, em menor escala, com o SINTRAHOTÉIS, bem como através de visita a alguns empresários do ramo, além da consulta às fontes indicadas neste documento.

INDICADORES COJUNTURAIS

1 - PORTE DAS EMPRESAS DO SETOR

Para efeito deste estudo consideramos os restaurantes self-services classificados como "maiores" (mais de 250 refeições/dia), "intermediários" (200 – 250 refeições/dia) e "menores" (menos de 200 refeições/dia).

A maioria das empresas das principais cidades capixabas são de porte intermediário. Por outro lado, a diferenciação entre os restaurantes self-services também pode ser feita considerando-se:

- a aparência do estabelecimento;
- a qualidade das refeições servidas;
- a variedade do cardápio;
- a qualidade no atendimento.

2 - EMPREGOS DIRETOS GERADOS

Considerando-se o município de Vitória, e a média de 7 empregados/empresa (self-service), teríamos 1.820 empregos diretos no município. Na Grande Vitória (afora Viana), a quantidade de restaurantes self-services é da ordem de 450 estabelecimentos. No Estado, a estimativa é o da existência de 800 restaurantes self-services. Adotando-se a média de 7 empregados/empresa, teríamos 5.600 empregos diretos gerados pelo segmento no Estado.

3 - RECEITA GERADA (VENDAS)

Conforme a ABIA, o número de pessoas que se utilizam do chamado food service (refeições de trabalho) chega a 15 milhões de pessoas no Brasil, representando 25% do total da venda de alimentos, "mercado que movimentou R\$ 10 bilhões em 1997".

Já os gastos anuais com "refeições fora de casa", de uma maneira mais geral, no Espírito Santo, segundo o "Atlas do Mercado Brasileiro", da Gazeta Mercantil, foi estimada, em 1998, como sendo de R\$ 302.619.000,00.

Para todo o estado do Espírito Santo, e para o segmento dos restaurantes self-services, a receita gerada é da ordem de R\$ 80 milhões/ano.

4 - ENTIDADES ESTADUAIS REPRESENTATIVAS DO SETOR

- Sindicato dos Restaurantes, Bares e Similares do Estado do Espírito Santo – SINDBARES;
- Sindicato dos Trabalhadores em Bares, Restaurantes, Hotéis, Motéis e Similares no Estado do Espírito Santo – SINTRAHOTÉIS;
- Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de Compra, Vendas, Locação e Administração de Imóveis do Sul do Estado do Espírito Santo – SINTRAIMÓVEIS/SECOTUR.

5 - PONTOS FORTES

- Rapidez no atendimento;
- Culinária capixaba, ainda que pouco explorada pelos self-services;
- Qualidade dos produtos que compõem os pratos;
- Preços baixos;
- Setor é grande gerador de empregos;
- Possibilidade de diversificação dentro do negócio (ex.: serviço à la carte e self-service, festas para terceiros, etc.).

6 - PONTOS FRACOS

- Atendimento de má qualidade;
- Mão-de-obra despreparada e de baixo nível cultural e educacional;
- Empregado desinteressado em seu crescimento profissional;
- Empresários pouco qualificados (considerado o problema crítico);
- Empresários desinteressados em discutir os problemas do setor;
- Empresários desconhecem a sua estrutura de custos;

- Os negócios são implantados sem planejamento;
- Dificuldade (empresário) de acesso à capacitação gerencial, devido aos preços, considerados altos, dos cursos oferecidos;
- Dificuldade de acesso a financiamentos;
- Concorrência de negócios informais;
- Empresários com baixa motivação (em muitas das vezes, o proprietário passa o seu negócio para um cliente que, uma vez desmotivado, passa-o a um outro cliente).

7 - OBSTÁCULOS AO DESENVOLVIMENTO

- Legislação restritiva à atividade;
- Sonegação de concorrentes;
- Informalidade da concorrência;
- Alta rotatividade da mão-de-obra;
- Saturação do mercado com o surgimento de muitas empresas;
- Instabilidade econômica;
- Alta carga tributária;
- Violência urbana;
- Legislação trabalhista vigente;
- Encargos sociais pesados;
- Serviço de vigilância sanitária pouco preparada, sendo uma exceção o município de Vitória;
- Fiscalização pouco preparada (áreas trabalhista, tributária, etc.);
- Comércio ilegal de tíquetes (o trabalhador vende a sua cartela de tíquetes de alimentação por, digamos, 80% do seu valor, para conseguir dinheiro para outras finalidades, abstendo-se de almoçar);
- Fragilidade do sistema de tíquetes (quando a empresa emissora dos tíquetes sai do mercado, o comerciante que os recebeu fica com o prejuízo).

8 - DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA DAS EMPRESAS

Aproximadamente 50% dos restaurantes self-services do estado do Espírito Santo estão localizados em Vitória e Vila Velha. É importante também a presença desses restaurantes nos municípios de Cariacica, Serra, Cachoeiro do Itapemirim, Linhares, Colatina, São Mateus, Aracruz e Guarapari.

9 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL CARACTERÍSTICA

EMPRESAS DE BASE FAMILIAR

Composição básica de uma equipe de 6 pessoas:

- 1 cozinheiro;
- 1 auxiliar de cozinha;
- 1 saladeira;
- 2 atendentes;
- 1 caixa.

No caso de estabelecimento empregando 5 pessoas, a composição da equipe é a seguinte:

- 1 cozinheiro;
- 1 auxiliar de cozinha;
- 2 auxiliares gerais;
- 1 caixa.

Obs.: Em ambos os casos o empregador se encarregaria das atividades administrativas e de compras.

10 - O QUE ESTÁ SENDO FEITO NOS OUTROS ESTADOS

Os serviços prestados nos melhores estabelecimentos do Espírito Santo se igualam aos sendo desenvolvidas pelos mais qualificados restaurantes self-services dos mais adiantados estados brasileiros.

No concernente à inspeção dos estabelecimentos, segundo o Serviço de Vigilância Sanitária da Prefeitura Municipal de Vitória, a qualidade do seu serviço de inspeção é de referência nacional, já tendo prestado consultoria para as cidades de Natal (RN), Porto Seguro (BA), Rio Branco (AC) e a muitos municípios do interior do ES.

11 - UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS INSTITUCIONAIS

As seguintes instituições são as mais utilizadas pelas empresas que exploram o serviço de restaurantes self-services: SENAC, SESC, SEBRAE/ES.

INDICADORES DE RECURSOS HUMANOS**1 - GRAU DE INSTRUÇÃO DA MÃO-DE-OBRA DIRETA**

Geralmente de primeiro grau.

2 - GRAU DE INSTRUÇÃO DA GERÊNCIA

Sem caracterização, ainda que, mais recentemente, tenha havido aumento da participação de pessoas com terceiro grau de formação, causada pela redução de postos de trabalho nas maiores empresas do Estado, disponibilizando muitas pessoas de curso superior.

3 - FORMAS DE RECRUTAMENTO

O recrutamento é feito, fundamentalmente, a partir da indicação de pessoas de confiança e conhecidas (por indicação dos próprios empregados).

4 - ROTATIVIDADE

Muito alta (valor não precisado), ainda que seja muito comum o deslocamento do empregado de uma empresa para outra.

5 - GASTOS COM TREINAMENTOS

Segundo o SINDBARES, gasta-se muito pouco com treinamento no Espírito Santo. Já se percebe, entretanto, preocupação de alguns empresários do ramo, especialmente os que possuem competência gerencial, em capacitar a sua equipe de trabalho.

6 - ÁREAS DE TREINAMENTO

As seguintes áreas têm merecido maior atenção por parte do SINDBARES:

- Manipulação de alimentos;
- Segurança e higiene na cozinha;
- Atendimento.

Obs.: Treinamentos realizados via SENAC e, em algumas vezes, via SEBRAE/ES, sendo usual o estabelecimento de convênios envolvendo o SENAC, o SEBRAE/ES e SINDBARES.

7 - PROPORÇÃO DO PESSOAL COM CARTEIRA ASSINADA

Entre as empresas associadas ao SINDBARES é alta. Há situações em que o valor registrado em carteira é bem inferior ao efetivamente recebido pelo empregado. É muito baixa, entretanto, entre as empresas do interior do Estado, onde a carteira pode até ser assinada, mas os benefícios trabalhistas não são concedidos.

8 - BENEFÍCIOS E INCENTIVOS

Em geral, alimentação a preço reduzido, plano de saúde, cesta básica, principalmente entre os associados do SINDBARES (prática entretanto não encontrada na maioria dos estabelecimentos não vinculados ao SINDBARES).

9 - SISTEMA DE CAPTAÇÃO DE SUGESTÕES

A sistemática captação de sugestões não é, praticamente, utilizada pelas empresas capixabas do ramo. Segundo o SINDBARES, o Restaurante Caniço (Orla de Camburi) a pratica. Idêntica prática é adotada pelos restaurantes Tarantella (Vila Velha), Debonis e BigLui ,ambos em Vitória.

INDICADORES DE MERCADO/ VENDAS

Segundo o SINDBARES, o mercado para os restaurantes self-service está saturado em várias regiões, sendo

decadente no centro de Vitória. Entretanto, para restaurantes que oferecem bom preço e qualidade, o mercado ainda sinaliza algum espaço.

10 - TAMANHO DO MERCADO (MUNDO, BRASIL, ESPÍRITO SANTO)

Segundo a Revista Bares, Restaurantes e Similares, nos Estados Unidos cerca de 140 milhões de pessoas (quase 60% da população) utilizam refeições de trabalho. Conforme a ABIA, o número de pessoas que se utilizam do chamado food service (refeições de trabalho) chega a 15 milhões de pessoas no Brasil, representando 25% do total da venda de alimentos, "mercado que movimentou R\$ 10 bilhões em 1997". No Espírito Santo o mercado de "refeições fora de casa" é estimado em R\$ 300 milhões, sendo aproximadamente R\$ 80 milhões referentes aos restaurantes self-services.

11 - CONSUMO "PER CAPITA" (MUNDO, BRASIL, ESPÍRITO SANTO)

O consumo no Espírito Santo é estimado em 430 gramas/pessoa/refeição.

12 - PERFIL DO CONSUMIDOR

O perfil do usuário do restaurante self service é o de trabalhadores de empresas públicas e privadas (pessoas de classe média e baixa), encontrando-se também a presença de estudantes, executivos e de famílias que deixaram de preparar o seu almoço em casa.

No Bairro de Jardim da Penha, por exemplo, é expressivo o número de famílias que optaram por utilizar os restaurantes self-service, deixando de preparar em casa o seu almoço. Em restaurantes localizados próximos a unidades de ensino, a presença de estudantes é forte.

Nos períodos de férias, é comum a presença de turistas nesses restaurantes, quando localizados em bairros de vocação turística.

13 - PRINCIPAIS MERCADOS CONSUMIDORES

Moradores, trabalhadores, estudantes de bairros residenciais ou comerciais.

14 - ALCANCE GEOGRÁFICO DAS VENDAS

No caso dos restaurantes self-services o alcance das vendas é regional, ou seja, abrangendo o bairro. No caso dos restaurantes clássicos, o alcance é bem mais amplo, dependendo da sua especialidade.

15 - TENDÊNCIAS DO MERCADO

A tendência de abertura dos restaurantes tem se concentrado no tipo self-service em função da grande aceitação desse serviço pelo consumidor (mercado).

Observa-se, entretanto, saturação no mercado, especialmente na maioria dos bairros da Grande Vitória. Porém, em se tratando de comerciantes criativos, gerencialmente capacitados, que oferecem refeições variadas e de qualidade, a bom preço, mesmo nos bairros o mercado sinaliza permitir crescimento.

16 - COMPORTAMENTO DAS VENDAS AO LONGO DO ANO

A menor demanda nos self-service ocorre no período de janeiro/fevereiro quando é grande o contingente de pessoas em férias (em bairros onde não há vocação turística). Nos períodos de férias, a presença de turistas nos self-services é importante, especialmente onde o turismo seja expressivo. Nos demais meses, as vendas são razoavelmente estáveis.

17 - FORMAS DE COMERCIALIZAÇÃO

Em geral a comercialização é feita à vista, sendo muito usual o pagamento da refeição através do uso de tickets de refeição e de alimentação. Em casos excepcionais, é também encontrada a modalidade de pagamento ao final de um período (semana, quinzena, mês).

18 - PRINCIPAIS CONCORRENTES

São os comércios representados pelos quiosques, feiras de alimentos de bairros, vendedores ambulantes, fornecedores caseiros informais de refeições ("quentinhas").

Obs.: A PMV está normalizando o comércio alternativo ("ambulantes") de alimentos, visando legitimar a atividade.

19 - PREÇOS MÉDIOS

Nos restaurantes self-services o preço médio, praticado na região da Grande Vitória, é da ordem de R\$ 7,50/kg.

INDICADORES DE ADMINISTRAÇÃO/PRODUÇÃO

1 - ORIGEM DOS PRINCIPAIS INSUMOS/MERCADORIAS/MATÉRIAS-PRIMAS

CEASA, fornecedores de bebidas e refrigerantes, Makro, Super Mercado São José (atacadista), Supercado Fieni, "Quilões", Carrefour (quando em promoção de produtos), Seara, Perdigão, Pif-Paf, Beatriz, Supermercados.

2 - GRAU TECNOLÓGICO (MUNDIAL/NACIONAL/ESTADUAL)

A tecnologia de equipamentos para o setor não tem evoluído muito. Os mais modernos equipamentos estão disponíveis em estabelecimentos da Grande Vitória. Entretanto, em função da diversidade de pratos servidos nos restaurantes self-services, o emprego das tecnologias está mais voltado para a preservação do alimento pronto.

Obs.: Os recursos tecnológicos para produção são pouco empregados nos self-services devido à grande diversificação de alimentos nele processados.

3 - ÍNDICE MÉDIO DE PERDAS

O índice de perdas ainda é significativo (o setor trabalha para minimizá-las). Não foi possível, entretanto, apurar esse índice.

4 - ÍNDICE DE OCUPAÇÃO DA CAPACIDADE INSTALADA

Tendo em vista que a maioria dos restaurantes self-services funciona em horário de almoço, o índice de ocupação da sua capacidade instalada é baixo.

Nesse aspecto, é importante a criatividade da gerência do estabelecimento para minimizar a ociosidade do restaurante, a exemplo de atendimento alternativo/complementar "à la carte", em forma de pizzaria, produzindo e comercializando salgados e doces, etc. No horário vespertino, alugando as instalações para realização de festividades em horários disponíveis, etc.

5 - CONSUMO MENSAL DE MATÉRIA PRIMA/MERCADORIAS/INSUMOS

O consumo estadual foi estimado em 90 toneladas/dia, afora óleos e gorduras comestíveis.

6 - ORIGEM DOS EQUIPAMENTOS

Originam-se, fundamentalmente, de empresas de São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul, que, em geral, possuem distribuidores/revendedores no Espírito Santo.

7 - TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS MAIS COMUNS

Neste estudo foram consideradas as técnicas de controle de estoques, planejamento da produção, fluxo de caixa, planejamento de vendas. Observa-se, entretanto, que é muito raro o emprego dessas técnicas pelas empresas do ramo no Espírito Santo.

8 - PRAZOS MÉDIOS DE ENTREGAS

Pelas características inerentes aos restaurantes self-services, as entregas são imediatas.

9 - PERCENTUAL DE DEVOLUÇÕES PELOS CLIENTES

Muito baixa (considerada irrelevante).

10 - PERCENTUAL DE DEVOLUÇÃO AOS FORNECEDORES

Pequena, praticamente concentrada em produtos perecíveis.

11 - LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DOS FORNECEDORES

Para os restaurantes self-services da Grande Vitória, os fornecedores estão localizados em Campo Grande (Cariacica), Carapina (Serra), Vila Velha e Vitória.

12 - CRITÉRIO PARA SELEÇÃO DOS FORNECEDORES

O principal critério é o preço dos seus produtos.

13 - NÍVEL DE TERCEIRIZAÇÃO

Limitados aos serviços de contabilidade e folhas de pagamento.

14 - LEGISLAÇÃO ESPECÍFICA

- Código Sanitário Municipal (Prefeitura Municipal de Vitória - PMV);
- Decreto 1277-N (Normas técnicas de funcionamento dos estabelecimentos);
- Portaria do Ministério da Saúde Nº 1.428 de novembro de 1993;
- Portaria Nº 326 da Secretaria de Vigilância Sanitária do Ministério da Saúde (Julho/97), que complementa a Portaria 1.428 do Ministério da Saúde.

Segundo o Serviço de Vigilância Sanitária da PMV, aquela Prefeitura está montando, em forma de livro, as normas técnicas municipais, devendo estar disponíveis no ano 2000.

INDICADORES DE FINANÇAS

1 - FATURAMENTO POR ESTABELECIMENTO

O faturamento médio/estabelecimento self-service, no município de Vitória, é da ordem de R\$ 120.000,00/ano (afora o resultante do funcionamento de alguns restaurantes nos dias de sábado, domingo e feriados).

2 - GIRO MÉDIO DE ESTOQUES

É da ordem de uma semana.

3 - PRINCIPAIS ITENS NA ESTRUTURA DE CUSTOS

Em termos de self-service, os principais itens na estrutura de custo são:

- Matérias-primas (37,57%);
- Mão-de-obra com encargos sociais (27,40%);
- Despesas tributárias (10,59%);
- Aluguel (10,03%).

perfazendo um total aproximado de 85,6%.

4 - IMPOSTOS (% DO FATURAMENTO)

Aproximadamente 10,6% (self-services).

5 - PRAZOS MÉDIOS DE PAGAMENTOS E RECEBIMENTOS

Pagamentos: em geral à vista (quando feitos a prazo, há encargos financeiros). É usual parte dos pagamentos de matérias-primas ser feito através de tíquetes refeição/alimentação. Quanto aos recebimentos, via de regra são realizados à vista.

6 - FATURAMENTO POR EMPREGADO

Considerando-se o número médio de 7 empregados/estabelecimento, teríamos um faturamento de R\$17.300,00/empregado/ano, correspondente a um faturamento anual de R\$ 31.200.000,00 para o segmento no município de Vitória.

7 - FATURAMENTO POR ÁREA

Considerando-se uma área média de 100 m², teríamos o valor de R\$ 1.200,00/m²/ano.

8 - IMPORTÂNCIA DO PRODUTO PRINCIPAL NA COMPOSIÇÃO DO LUCRO

O produto principal de um restaurante self-service é a refeição, sendo também usual a comercialização de refrigerantes, sucos de frutas, doces e outros produtos alimentícios. A importância do produto principal (refeição) é estimada em 90%.

INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

Tomando por base as respostas ao questionário sobre informações primárias referentes aos 7 (sete) restaurantes contactados, constatamos o seguinte:

- São poucas as empresas informatizadas;

- A variedade de itens em estoque está na faixa de 50 a 100;
- O produto de maior peso no custo da refeição é a carne;
- A maioria dos fornecedores está localizada na própria região dos restaurantes;
- Parcela significativa das compras é feita em atacadistas e em varejistas;
- Muito poucos restaurantes possuem fornecedores que participam com mais de 1/3 do total das suas compras;
- As compras são feitas com a periodicidade semanal (no caso de restaurantes pequenos, parte das compras pode ser diária);
- O pagamento da maioria das compras é feito num prazo de 7 a 15 dias;
- O controle de estoque serve, em geral, como orientação nas suas decisões das compras;
- Vários restaurantes do centro de Vitória não abrem aos sábados, e todos os sete consultados, não funcionam nos domingos e feriados;
- Já os instalados em áreas residenciais (Jardim da Penha e Praia do Canto, em Vitória, Praia da Costa, em Vila Velha, por exemplo), a decisão de abrir ou não aos sábados, domingos e feriados é dos proprietários, ainda que a maioria funcione nesses dias;
- Via de regra, o cliente masculino ingere maior quantidade de alimento do que a do sexo feminino. O peso usual está na faixa de 390 – 450 gramas;
- O pagamento das refeições é feito 70% à vista ou com cheque, e 30% por tíquete. No caso do bairro da Glória, em Vila Velha, por exemplo, usa-se muito "vales refeição", fornecidos por casas comerciais aos seus empregados, que fazem a opção de escolha do restaurante;
- A principal receita dos restaurantes self-services é a própria refeição, responsável por mais de 90% do seu faturamento, secundada por sucos de frutas, refrigerantes, doces, etc;
- O salário dos empregados desses restaurantes é fixo (não há o pagamento de comissões);
- O preço de venda é estabelecido a partir de planilhas de custo e analisando o preço de concorrentes;
- Praticamente não existe inadimplência causada pelos clientes dos restaurantes;
- O lucro do negócio é aplicado no próprio restaurante e distribuído entre os seus sócios;
- O número de empregados, afora os proprietários, dos restaurantes "menores" está na faixa de 2 a 4; dos "intermediários" de 6 a 10; dos "maiores" de 5 a 16. No último caso, a baixa quantidade é compensada por maior número de pessoas das famílias dos proprietários;
- O salário médio praticado no negócio é de R\$ 350,00 para cozinheiros e de R\$ 230,00 para as funções auxiliares.

Mudanças significativas no mercado:

- Observa-se que houve uma diminuição significativa do uso do "ticket refeição", principalmente por parte do funcionário público estadual, retirando dos restaurantes grande partes desses clientes;
- O cliente tem demonstrado ser cada vez mais exigente, buscando qualidade ao menor preço, obrigando uma nova e melhor postura por parte dos proprietários dos restaurantes em termos da qualidade de atendimento;
- O consumo de sucos, refrigerantes e sobremesas tem experimentado um decréscimo significativo.

Tais mudanças no mercado de self-service estão afetando as empresas, fazendo com que os empresários busquem formas alternativas para cativar os clientes já existentes, bem como conquistar novos.

Um atendimento personalizado, aliado a um produto de qualidade e o não repasse do aumento dos insumos no preço final das refeições, bem como o enxugamento do quadro de pessoal e a redução drástica nos reinvestimentos, foram alternativas citadas pelos empresários entrevistados como forma de sobreviver no mercado. Nas entrevistas com os empresários, foi também identificado que a concorrência se dá, via de regra, através de preço, para os clientes de menor poder aquisitivo, e através do binômio qualidade-preço para os demais clientes. A principal forma de divulgação dos restaurantes é a utilização de panfletos. No caso particular do bairro da Glória (Vila Velha), é também empregado o sistema de bicicletas sonorizadas.

Os cálculos envolvidos no estudo consideraram as seguintes premissas:

- Nº de refeições diárias servidas no município de Vitória através dos restaurantes self-services: 40.000;
- Idem, no Estado do Espírito Santo: 130.000 refeições;
- Para a produção de 180 refeições, são necessários aproximadamente 90 kg de matérias-primas (afora óleos comestíveis);
- O fator médio de correção = 1,3 (1,3 kg de matérias-primas para produzir 1 kg de refeição).

Obs: Recomenda-se o conhecimento do conteúdo dos livros citados em [Fontes de Informação](#), onde são mostrados exemplos de lay-out, nome de equipamentos mais usuais, etc.

FONTES DE INFORMAÇÃO

- SINDBARES.
- SINTRAHOTÉIS.
- SERVIÇO DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA DA PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA.
- ESTUDO "CÁLCULO DO CUSTO BÁSICO DE ALIMENTAÇÃO NO SISTEMA SELF- SERVICE", DO SINDBARES (NOVEMBRO 1997).
- RELATÓRIO DA 2ª OFICINA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO SETOR DE BARES, RESTAURANTES E SIMILARES (FEVEREIRO 1999) – SEBRAE/ES.
- LIVRO "COMO MONTAR RESTAURANTE SELF-SERVICE", 3ª EDIÇÃO, DO SEBRAE (BRASÍLIA, 1996).
- LIVRO "COMO MONTAR UM RESTAURANTE SELF-SERVICE", SEBRAE/SP, 1996.
- ATLAS DO MERCADO BRASILEIRO – GAZETA MERCANTIL, DEZ. 1998.
- ESTUDO SETORIAL "RESTAURANTE POR QUILO", SEBRAE/SP, AGÊNCIA SÃO JOSÉ DOS CAMPOS, 1998 (?).