

## **Análise do *mix* de marketing em dois restaurantes *self-service***

**Renata Góes Escobar (UFMS)**

E-mail: [renatage@yahoo.com.br](mailto:renatage@yahoo.com.br)

**Eunice Bespalez (UFMS)**

E-mail: [eunice.bespalez@bol.com.br](mailto:eunice.bespalez@bol.com.br)

**Joelma Alves oliveira (UFMS)**

E-mail: [joelmao@bol.com.br](mailto:joelmao@bol.com.br)

**Patrícia Venuto de Souza (UFMS)**

E-mail: [paty\\_vs@ibest.com.br](mailto:paty_vs@ibest.com.br)

**RESUMO:** *Este artigo objetivou analisar e comparar como dois restaurantes self-service utilizam o mix de marketing. Para tanto, realizou-se um estudo de caso por meio da abordagem dos conceitos de produto, preço, promoção e ponto de venda. Concluiu-se que os restaurantes utilizam o mix de marketing de formas diferenciadas entre si, uma vez que possuem públicos-alvo diferentes. Percebeu-se que ambos restaurantes não utilizam estratégias eficazes na definição do mix de marketing. As estratégias do mix promocional, do ponto de venda e de preço não atendem as reais necessidades dos seus públicos-alvo e impedem que estas empresas sejam mais competitivas nos seus segmentos de atuação.*

**Palavras-chave:** *mix de marketing, varejo de alimentos, restaurantes self-service.*

# **Análise do *mix* de marketing em dois restaurantes *self-service***

## **1. INTRODUÇÃO**

Atividade intermediária entre a indústria agroalimentar e os consumidores, o comércio varejista efetua um papel dos mais relevantes dentro dos sistemas produtivos. Sua forte influência sobre as preferências dos consumidores faz do setor varejista uma atividade fundamental das cadeias agroalimentares (SPROESSER, 1997).

No decorrer dos últimos 30 anos, a distribuição alimentar evoluiu de maneira significativa. O desenvolvimento tecnológico, notadamente da informática, possibilitou o desenvolvimento de novas técnicas de gestão, de logística e de controle de qualidade, cujo objetivo maior é satisfazer as necessidades dos consumidores. Atualmente o comércio varejista é visto como uma atividade produtiva de grande importância, particularmente no que se refere a suas atividades de marketing (SPROESSER, 1997).

O volume anual de vendas do setor varejista brasileiro é superior a R\$ 100 bilhões, movimentados por mais de 1 milhão de lojas e responsável por mais de 10% do PIB nacional. Dentre os inúmeros setores do varejo, pode-se destacar o setor de alimentos, que apresenta grande expressão nacional. As lojas de varejo alimentar por auto-serviço (supermercados e hipermercados) e as lojas de varejo alimentar tradicionais possuem um volume de vendas de aproximadamente R\$ 64,5 milhões, o que representa cerca de 6,45% do PIB nacional (PARENTE, 2000).

Este estudo é voltado para dois restaurantes *self-service*, adotou-se para análise esse tipo de varejo alimentar devido ao sucesso desses restaurantes que, de acordo com Parente (2000), sinaliza a receptividade dos consumidores para o auto-serviço e tem como fatores de sucesso a liberdade de escolha dada aos clientes para compor o prato de acordo com suas preferências.

O restaurante A está situado no centro expandido de Campo Grande/MS e atende aos consumidores que trabalham nesta região, geralmente comerciantes, e profissionais liberais. O restaurante B está localizado no eixo 4 (saída São Paulo/saída Aquidauana), tendo como consumidores estudantes universitários e também atende as pessoas que trabalham próxima a região. A escolha pelos restaurantes acima citados se deve às diferenças de públicos-alvo e, conseqüentemente diferentes estratégias do composto de marketing, facilitando a comparação entre os mesmos.

O presente artigo buscou identificar e comparar como os dois restaurantes *self-service* utilizam os 4P's (produto, preço, promoção/propaganda e ponto de venda), os quais funcionam como fatores-chave de sucesso e apontam caminhos para um melhor aproveitamento do marketing.

## **2. REVISÃO TEÓRICA**

O composto de marketing ou marketing *mix* pode ser entendido como um conjunto de variáveis mercadológicas que a empresa planeja, implementa e controla de modo a satisfazer seu mercado alvo, dentro de um prazo determinado. O marketing *mix* é também chamado de 4 P's, Produto, Preço, Ponto de Venda e Promoção (SILVA; BATALHA, 1997).

É muito importante a visualização e compreensão dos P's do marketing. Geralmente, a empresa que tem o melhor gerenciamento sobre todos os P's de marketing é aquela com chances de ser mais bem sucedida a curto, médio e longo prazo (MEGIDO; XAVIER, 1995).

## 2.1 Produto

É definido como um complexo de atributos tangíveis (cor, embalagem, design) e intangíveis (reputação da marca, prestação de serviços pós-venda) que pode ser oferecido a um mercado, para sua apreciação e aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou uma necessidade (SILVA; BATALHA, 1995).

As decisões sobre o *mix* de produtos consistem em uma das decisões mais fundamentais para uma empresa varejista. Obter mercadorias que satisfaçam suas necessidades é a motivação principal dos consumidores quando compram produtos nas lojas. Por isto, é que os varejistas devem ter clara noção do público-alvo que pretende atingir, adequando-a as necessidades desse consumidor em termos de características e benefícios procurados (PARENTE, 2000).

As empresas varejistas normalmente trabalham com uma vasta gama de produtos. Desta forma, estes produtos devem ser classificados de maneira hierárquica para facilitar a gestão do *mix* de produtos. Uma maneira de departamentalizar o composto de produtos é através da classificação em: departamentos, categorias, subcategorias, segmentos, subsegmentos e o item específico (PARENTE, 2000).

Para Parente (2000), os seguintes aspectos estratégicos devem ser considerados no desenvolvimento das estratégias de sortimento que são os seguintes: amplitude (número de segmentos de produtos); profundidade (número de marcas e itens dentro de uma certa categoria de produto); preço e qualidade (depende dos segmentos que a empresa atua); marcas próprias e políticas de marcas (marcas desenvolvidas com exclusividade por varejistas ou atacadistas).

## 2.2 Preço

A maioria das decisões de compras são tomadas com base nos preços dos produtos. Muitos consumidores possuem desejos e necessidades ilimitadas, porém recursos limitados. O comprador, geralmente comprará um produto/serviço se o preço justificar o nível de satisfação que poderá derivar de sua compra (LAS CASAS, 1993).

Segundo Kotler (1998), de todos os elementos do composto de marketing, o preço é o único que resulta em receita, os outros geram custo. O preço é também um dos componentes mais flexíveis do *mix* de marketing, pois pode ser rapidamente modificado, diferente do que ocorre com as características de um produto ou com compromissos assumidos com os canais de distribuição.

De acordo com Parente (2000), a empresa pode estabelecer o preço de seus produtos, ao se basear em três objetivos principais: objetivo de vendas, objetivo de imagem de preço e objetivo de lucro.

Ao estabelecer sua política de preços a empresa segue seis estágios: primeiro seleciona seus objetivos de preço; segundo estima sua demanda com as quantidades prováveis que venderá a cada preço; terceiro, estima seus custos de produção; quarto examina as políticas de preços e ofertas dos concorrentes; quinto, seleciona um dos seguintes métodos de preço: preço de *markup*, de retorno-alvo, de valor percebido, de valor, de mercado ou de licitação. E por último, seleciona o preço final, considerando o preço final, o preço psicológico, a influência dos outros P's de marketing sobre o preço, as políticas de precificação da empresa e o impacto do preço sobre terceiros (KOTLER, 1998).

Parente (2000), apresenta várias táticas de preço, sendo algumas conflitantes entre si, mas muitas podem e devem ser utilizadas simultaneamente, são elas: preço alto-baixo, preço baixo todo dia, alinhamento de preço, preço único, preço flexível, preço variável, preço

“costumeiro”, preço múltiplo, preço de “pacote”, preço psicológicas, preço líder, preço de referência, cobrir preço da concorrência e marca própria.

### 2.3 Promoção

O “P” de promoção pode ser elaborado através de um composto promocional, cujo objetivo principal e não só atrair os consumidores para as lojas, mas também motivá-los a comprar. O composto promocional é formado por uma combinação de três programas básicos: propaganda, promoção de vendas e publicidade (PARENTE, 2000).

O composto promocional apresenta três objetivos básicos: o informativo, persuasivo e de reforço. O informativo busca avisar aos consumidores sobre o *mix* de produtos, preço e as características da empresa em geral. O persuasivo tenta convencer o consumidor que aquele varejista possui os melhores produtos e ofertas capazes de atender às suas necessidades. Já o de reforço mostra, continuamente, que o varejista é a melhor alternativa, para continuar atendendo às necessidades do consumidor.

A propaganda é qualquer forma paga de apresentação impessoal, de promoção de idéias, bens ou serviços transmitidos por meio da mídia massificada paga por um determinado varejista. As formas de mídia mais utilizadas são: os jornais, revistas, rádio, televisão, internet e outros impressos (KOTLER, 1998; PARENTE, 2000).

A promoção de vendas é um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria em curto prazo, que visa estimular o consumidor a adquirir um produto/serviço. As formas mais utilizadas na promoção de vendas são: prêmio, programas de fidelização, cupons, demonstrações de produtos, entre outros.

O terceiro composto promocional é a publicidade que, segundo (KOTLER, 1998), são estímulos não pessoais para criar a demanda de um produto ou unidade de negócio através de meios de comunicação como rádio, televisão e outros veículos, teoricamente com materiais não pagos pelo patrocinado.

### 2.4 Ponto de venda

A localização é uma das decisões mais importantes para o varejista, pois diferente das demais variáveis que compõem o *mix* mercadológico da empresa, a localização incorre em investimentos fixos relevantes, cuja reversão demanda recursos, tempo e esforços maiores que as demais variáveis e além disso, ela é orientada para buscar novas oportunidades de mercado, sendo a variável que, em grande parte irá determinar o número e o tipo de clientes que poderão ser atraídos pela loja (ALMEIDA, 1997; PARENTE, 2000).

Existem no Brasil três tipos de localização comercial: Os centros comerciais não-planejados, que são conglomerados varejistas que tiveram uma evolução espontânea, e são divididas em três tipos: zona comercial do centro da cidade, zona comercial de bairro e zona comercial da vizinhança; As lojas independentes, que são aquelas que não apresentam lojas próximas a elas e em geral estão localizadas ao longo de importantes avenidas ou vias expressas; e os centros comerciais planejados, que são empreendimentos projetados para formar um complexo integrado de lojas, como os *shoppings centers*. (PARENTE, 2000; MORGADO; GONÇALVES, 1997).

As características do negócio devem ser levadas em conta antes da escolha do tipo de localização, considerando o mercado-alvo que a empresa pretende atender, os tipos de produtos que ela irá oferecer, além de considerar também fatores como as características da população, do local (facilidade de transporte, tráfego dos veículos e/ ou pessoas, etc.), da

economia, o nível de concorrência, fornecedores e a legislação (PARENTE, 2000; MORGADO; GONÇALVES, 1997).

Miranda (1997), ressalta as coordenadas para uma boa localização são o ponto, área de influência e o tráfego e que, nenhum destes fatores isoladamente constituem na melhor alternativa para o problema de localização comercial. Qualquer que seja a decisão sobre a localização, o varejista pode e deve usar instrumentos racionais para o estudo de localização.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa pode ser classificada como descritiva uma vez que tem como objetivo descrever, registrar, analisar, interpretar e correlacionar fatos e fenômenos. O enfoque faz-se sobre condições dominantes ou sobre como uma pessoa, grupo ou coisa conduz-se ou funciona no presente. Usa a comparação e o contrastes (BARUFFI, 2004).

Inicialmente realizou-se um levantamento bibliográfico do tema em questão, por meio de livros, revistas especializadas e artigos científicos que abordavam a mesma problemática deste estudo.

Posteriormente, foi realizado um estudo de caso em dois restaurantes *self-service*, coletando-se dados primários, por meio de entrevista pessoal individual com os proprietários dos restaurantes (utilizando um roteiro pré-definido de questões), e a observação não disfarçada e não estruturada, que permite “*grande flexibilidade para analisar os comportamentos e situações em observação*”.(MATTAR, 1999).

Na etapa final realizou-se a análise dos dados, fazendo uma comparação entre os restaurantes estudados para identificar quais as semelhanças e diferenças nas estratégias do *mix* de marketing adotadas por eles, uma vez que atendem a públicos diferentes e estão localizados em áreas distintas.

### **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

#### **4.1 – Segmentação de Mercado**

A definição do público-alvo que a empresa irá atingir é de fundamental importância para que esta possa direcionar suas estratégias voltadas para a satisfação dos desejos e das necessidades desse público.

O Restaurante A, situado no bairro centro tem como principais clientes, os profissionais liberais e comerciantes de classe média que trabalham próximos ao local e também as pessoas que vão fazer compras na região e que eventualmente almoçam no restaurante. O restaurante B, situado no bairro Ipiranga, tem como público-alvo estudantes universitários e também as pessoas que trabalham na região adjacente ao estabelecimento, mantendo um público mais fiel.

Os restaurantes atendem a públicos-alvo diferentes, o que resultam na utilização de distintas estratégias do composto de marketing por parte dos restaurantes.

#### **4.2 – Produto**

Os produtos de ambas empresas são classificados como bens não-duráveis. Os produtos dos restaurantes *self-service* se classificam como de conveniência, pois as pessoas que utilizam esse serviço geralmente não disponibilizam de muito tempo, buscando uma refeição rápida e de fácil aquisição.

No que tange ao sortimento de produtos, percebeu-se que nas duas empresas a amplitude é estreita, pois possuem um pequeno número de categorias. Nos dois

estabelecimentos as categorias encontradas são pratos quentes, pratos frios, sobremesas e bebidas. O restaurante A possui uma profundidade média, disponibilizando aos clientes cerca de 45 pratos por refeição. Já o restaurante B possui uma profundidade menor, pois oferece uma variedade pequena de produtos dentro das categorias, oferecendo em média um total de 15 pratos em cada refeição.

Verificou-se também que ambas empresas não utilizam marcas próprias como estratégias de sortimento de produtos.

As categorias pratos quentes e pratos frios nas duas empresas exercem o papel de categoria destino por serem os principais produtos das empresas. A categoria de bebidas é classificada como rotineira no restaurante A, pois os clientes têm o costume de consumi-las com a categoria destino. A categoria sobremesa nas duas empresas exerce o papel de rotineira, uma vez que está incluída no preço da refeição. Na empresa B, as bebidas classificam-se como categoria ocasional, uma vez que são adquiridas pelos consumidores com uma menor frequência.

Os produtos da categoria bebidas nos dois restaurantes podem ser classificados como bens complementares, pois geralmente são consumidos acompanhando os produtos das categorias pratos quentes e pratos frios.

#### **4.3- Preço**

Os resultados obtidos sobre o elemento preço do composto de marketing, avaliado nos restaurantes bem como as estratégias utilizadas mostram-se bem distintas. Isso é devido ao público-alvo que cada um procura atender, estudantes universitários e a outra, comerciantes da região central da cidade.

Observou-se que no restaurante A, a empresa busca estabelecer seus preços baseados nos custos incorridos na produção e também procura manter uma certa paridade de preços com seus principais concorrentes, visto que o proprietário do estabelecimento “visita” seus concorrentes com objetivo de verificar os preços e os serviços oferecidos por estes.

No restaurante B, o sistema de precificação é orientado para os custos e para a margem sobre as vendas. Observou-se também que os clientes deste restaurante são sensíveis às variações nos preços, visto que os proprietários reabriram o restaurante há pouco tempo, com um preço maior do que antes era praticado. Este fato resultou na redução de clientes, que foram buscar outras alternativas de preços menores em seus concorrentes.

O restaurante B cobra R\$ 5,50 por pessoas de segunda a sexta-feira e aos sábados R\$ 6,00, devido ao diferencial de oferecer um churrasco para seus clientes. Já o restaurante A cobra R\$ 7,00 por pessoa de segunda a sexta-feira, e R\$ 7,90 aos sábados, domingos e feriados. Sendo que a tática de preço dos dois restaurantes é a de preço único onde não é oferecido qualquer tipo de desconto para os clientes.

Em ambos os casos, foram os proprietários que estabeleceram os preços das refeições, sendo que em cada caso, buscou-se atingir alguns dos objetivos de preço. O restaurante A procura atingir os objetivos de imagem de preço, por meio da liderança de preço em seu segmento e/ou a paridade de preço com seus concorrentes. Já o restaurante B buscar atingir os objetivos de lucro.

Em relação à concorrência as duas empresas têm maneiras distintas de reação frente às ações dos concorrentes. O estabelecimento B sempre mantém seus preços no mesmo patamar médio, enquanto que a empresa A ou eleva seus preços para se equiparar aos líderes de mercado, ou em muitas situações, os reduz para uma alavancagem nas vendas.

No que diz respeito às políticas de pagamento, no restaurante A, tem como opção o pagamento à vista ou a cartão de crédito. Já no restaurante B, a forma de pagamento é

somente á vista. Em ambos estabelecimentos não aceitam vale alimentação, ticket e outros meios a não ser os transcritos acima.

#### **4.4 – Promoção**

Em relação à promoção das duas empresas pesquisadas, foi observado que em nenhuma delas é utilizado um programa promocional definido ou bem elaborado.

O restaurante B apresenta certo interesse em utilizar alguma campanha promocional, pois acredita que pode aumentar o volume de vendas, mas esbarra na dificuldade de obter recursos devido ao baixo poder aquisitivo dos clientes que atende, composto principalmente por estudantes, uma vez que o restaurante está localizado próximo a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

Já o restaurante A obedece a um objetivo básico do composto promocional, que é apresentar um caráter informativo, ou seja, a promoção utilizada é voltada para os novos ou potenciais clientes, e busca avisar aos consumidores sobre o *mix* de produtos, preço e as características da empresa em geral. A única forma de propaganda utilizada por este restaurante é a distribuição de panfletos informativos, com o objetivo principal de atingir os comerciantes e profissionais liberais que trabalham próximos ao local.

As empresas pesquisadas não utilizam ferramentas da promoção de vendas tais como sorteios, brindes ou cupons.

O restaurante A, que realiza propaganda esporadicamente, é observado um certo interesse em investimento maior nos programas de propaganda, mas o proprietário afirma que financeiramente não é possível investir mais, pois afirma que o mercado está em recessão e acredita que seria desperdício de capital. Apesar disso, o proprietário afirma que a propaganda que ele utiliza gera retorno para a empresa.

Nenhuma das duas empresas tem orçamento definido para ser direcionado aos programas promocionais, também não fazem parcerias com outras empresas para que os funcionários desta priorizem seus serviços.

#### **4.5 – Ponto de Venda**

A escolha do local é de grande importância para o varejista. Porém ambas empresas pesquisadas se instalaram nos locais “ao acaso” sem fazer nenhum tipo de estudo de localização.

O restaurante A está localizado em uma zona comercial não-planejada do centro da cidade, que apresenta um grande fluxo de pessoas e carros, pois é nesta área que se concentra a maior oferta de varejistas. Por estar localizado no centro da cidade, o restaurante atende a clientes que trabalham na região e as pessoas que vão fazer compras próximo ao local. Além disso, esta região apresenta um grande número de concorrentes diretos.

Já o restaurante B situa-se em uma zona comercial não-planejada de bairro, na Vila Ipiranga, em uma rua transversal a principal avenida do bairro, onde possui algumas empresas comerciais instaladas perto do restaurante e também está localizado próximo a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

No que diz respeito ao posicionamento dos restaurantes, a visibilidade da fachada fica prejudicada, visto que a empresa A possui um estacionamento na frente do prédio, isolando assim a fachada, dificultando a visibilidade das pessoas que passam no local. Até mesmo o proprietário do estabelecimento concorda que o estacionamento é um fator que limita e atração por novos consumidores.

Já a visibilidade do Restaurante B, fica também prejudicada, pois as pessoas que passam no sentido avenida principal para o bairro não conseguem notar a empresa, uma vez

que uma árvore muito grande esconde a placa e a frente do restaurante. Já as pessoas que caminham no sentido bairro-avenida principal obtêm uma melhor visualização do estabelecimento.

Em relação à facilidade de transporte, o restaurante A está bem situado em um local de fácil acesso, que é a região central da cidade de Campo Grande. O restaurante B está situado em um local bem acessível. Ambos restaurantes oferecem estacionamento para os clientes.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por meio deste estudo verificou-se que os dois restaurantes avaliados utilizam o composto de marketing de maneiras distintas, porém não de forma eficiente.

No que tange ao *mix* de produtos, os restaurantes possuem um mesmo número de categorias, apresentando uma amplitude idêntica em ambos. No entanto, ao que se refere à profundidade, verificou-se que o restaurante A apresenta um maior número de itens em cada categoria. Esse fato é devido a uma clientela diferenciada visto como, o restaurante A atende a um público com maior poder aquisitivo, que exige uma maior variedade de pratos oferecidos, já que pagam um preço mais alto por este serviço.

Essas diferenciações na clientela de ambos restaurantes explicam também o papel diferente que exerce a categorias bebidas, sendo ocasional no restaurante B e rotineira no A.

Nenhum dos restaurantes segue um processo para estabelecimento de preço, sendo estes aplicados de maneira parcial. O restaurante B fixa seu preço baseado somente nos seus custos de produção. Já o A além de incluir os custos nas decisões de preço, faz uma análise dos principais concorrentes, buscando manter uma certa paridade tanto em termos de nível de preço, quanto no nível de qualidade de serviços oferecidos por ele.

Constatou-se que os dois restaurantes possuem objetivos de preço diferentes. Sendo que o restaurante B procura atingir o objetivo de lucro, pois sua preocupação maior é cobrir seus custos de produção. O restaurante A busca a liderança de preço e paridade de preço, visto que acompanha continuamente o preço e a qualidade dos concorrentes.

Um ponto falho no que diz respeito a políticas de preços das empresas, é que estas não oferecem nenhum tipo de desconto ou pacotes promocionais para atrair ou até mesmo manter seus clientes e apresentam poucas opções de pagamentos, limitando assim a compra de seus clientes.

No restaurante B é utilizada a publicidade “boca-a-boca”, não sendo aplicada nenhum tipo de propaganda e promoção de vendas. Já o restaurante A emprega como único meio de propaganda panfletos informativos para buscar atrair novos clientes.

Se os restaurantes utilizassem as ferramentas do composto promocional de forma mais eficaz, poderiam alcançar melhores resultados através de programas voltados para a conquista e fidelização dos clientes.

No que tange ao ponto de venda, nenhuma das empresas fizeram algum estudo sobre a localização. O restaurante A está situado em uma região de grande saturação varejista, tendo vários concorrentes instalados em locais adjacentes a ele. Já o restaurante B apresenta um número menor de concorrentes a sua volta.

No entanto, os restaurantes apresentam pouca visibilidade, o que prejudica e limita o desempenho de ambos, visto que a fachada é a apresentação externa da loja, e esta é um fator que atrai os clientes para dentro das lojas.

Se as empresas pesquisadas fizessem uso de placas, faixas ou outros meios de comunicação visual talvez chamariam mais a atenção das pessoas que passam nos locais e estas poderiam tornar-se clientes dos restaurantes.



Caso fosse trabalhado cada composto de marketing para atender as necessidades de seus públicos-alvo, identificadas através de pesquisas com os consumidores, estes restaurantes poderiam ser mais competitivos em seus segmentos de atuação.

Um ponto interessante a ser ressaltado foi que o proprietário do restaurante A, afirmou que gostaria de mudar de público-alvo, pois ele fala que a população campograndense tem um baixo poder aquisitivo para almoçar em restaurantes como o dele, demonstrando uma visão pessimista do ramo em que atua.

Já os proprietários do restaurante B, demonstraram querer investir no seu negócio, já que pretendem abrir o estabelecimento à noite para servir sobas, aproveitando uma nova oportunidade que eles consideram que pode ser explorada.

Para consecução deste artigo, as principais dificuldades encontradas foram com relação à entrevista com os proprietários dos restaurantes, uma vez que em ambos casos, eles não possuem formação acadêmica na área de Administração. O dono do restaurante A é engenheiro agrônomo, mas faz tempo que trabalha no ramo de restaurantes e demonstrou possuir conhecimento sobre o tema em discussão. Porém, os proprietários do restaurante B, não possuem nenhuma formação acadêmica e estão há poucos meses trabalhando no ramo, uma vez que moraram 14 anos no Japão e alguns anos em São Paulo e estão há pouco tempo na cidade, demonstrando não possuir conhecimento sobre o problemática do tema, dificultando assim a entrevista.

Para dar continuidade a este estudo, poderia realizar nos restaurantes uma pesquisa com objetivo de identificar qual o perfil, os gostos e as preferências dos consumidores, a fim de avaliar qual são os fatores críticos de sucesso das empresas.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, F. R. S.L. de. Análise de localização no contexto de redes varejistas: levantamento das principais técnicas e práticas. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 32, nº 2, p. 36-46, abr-jun, 1997.

BARUFFI, Helder. **Metodologia da Pesquisa**. Dourados: HBedit, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi **Marketing de Varejo**. São Paulo: Atlas, 1994

MATTAR, Fauze Nagib. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1999. Vol. 1.

MEGIDO, J. L. T.; XAVIER, C. **Marketing & Agribusiness**. São Paulo: Atlas, 1995.

MIRANDA, Roberto Lira. **Marketing de Varejo**: e alianças estratégicas com a indústria. Rio de Janeiro: Quality Mark, 1997.

MORGADO, M. G.; GONÇALVES, M. N. Localização comercial. In: MORGADO, M. G.; GONÇALVES, M. N. (Orgs). **Varejo: Administração de Empresas Comerciais**. São Paulo: SENAC São Paulo, 1997, cap. 8.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

SILVA , A. L. da.; BATALHA. M. O. Marketing estratégico aplicado ao agronegócio . In: BATALHA, M. O. (Coord.) **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 1997, cap.3 .

SPROESSER, R. L. Gestão estratégica do comércio varejista de alimentos. In: BATALHA, M.O. (Coord.) **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 1997, cap. 5.