

ANÁLISE SWOT: ESTUDO DE CASO DE UMA CHOPERIA EM MANHUAÇU (MG).

Rainy Golfetti de Souza¹, Henrique da Silva Pinel², Maria Rita Louzano de Souza³, Marluce Ramos de Almeida⁴, Reginaldo Adriano de Souza⁵, Lilian Beatriz Ferreira Longo⁶.

¹ Graduando em Administração, FACIG, rainygolfetti@gmail.com

² Graduando em Administração, FACIG, henriquepinel12@hotmail.com

³ Graduando em Administração, FACIG, mariaritinha1993@hotmail.com

⁴ Graduando em Administração, FACIG, marluce.almeida_18@hotmail.com

⁵ Mestre em Administração, FACIG, reginaldoberbert@hotmail.com

⁶ Mestre em Administração, FACIG, lilianfacig@hotmail.com

Resumo - Conhecer os ambientes organizacionais é fundamental para o planejamento estratégico das empresas independente do ramo de atuação. Pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades são as chaves para as ações estratégicas a serem implementadas nas organizações. Este estudo, de natureza quantitativa e qualitativa apresentou como objetivo conhecer a percepção de gestores e clientes em relação as estratégias adotadas por uma choperia em Manhuaçu(MG) com base na análise SWOT. Optou-se por realizar um estudo de caso no qual foi realizada uma entrevista com o gestor e aplicado questionário estruturado aos clientes. Os resultados mostram que o gestor avalia como ameaças para seu estabelecimento a população do bairro, por estarem exigindo o uso da calçada e fazerem reclamações sobre o som, mais ainda vê-se grandes oportunidades de alavancar suas vendas com um novo cardápio para atrair cada vez mais clientes fiéis e procurar sempre pela melhoria do atendimento. Para os clientes ponto fraco é o espaço físico por ser pequeno; a qualidade dos produtos e o atendimento deveriam ser melhorados; entretanto os clientes se contradizem quando alegam que o atendimento e a localização são grandes atrativos do estabelecimento.

Palavras-chave: Clientes; Oportunidades; Ameaças; Estratégias.

Área do Conhecimento: Ciência Social Aplicada.

1 INTRODUÇÃO

O mercado atual está cada vez mais competitivo e as mudanças acontecendo cada vez mais rápidas, resolver os problemas com menor espaço de tempo e atender clientes cada vez mais exigentes fazem parte do dia a dia organizacional. Diante dessas situações as empresas precisam identificar os problemas e desenvolver estratégias de marketing para atrair novos clientes e manter os que já fazem parte de sua participação no mercado. De acordo com Silva (2006), no mercado competitivo em que vivemos é necessário que as empresas façam análises para auxiliá-las no processo de tomada de decisão e para terem uma melhor visão do seu empreendimento. Ainda segundo o autor, uma das melhores maneira de fazer uma análise é utilizando a matriz SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), que é uma das mais simples análises e que é usada a muitos anos; a SWOT auxilia a empresa na hora de verificar seus aspectos positivos e negativos e também nas variáveis controláveis e incontroláveis da organização.

Segundo Ferrell (2008), muitos gerentes de empresas não entendem a diferença entre questões internas e externas, isso resulta numa análise SWOT mal feita. As oportunidades e ameaças não precisam necessariamente que a empresa exista para que elas ocorram, isso se dá devido ao ambiente externo, os gerentes precisam basear suas estratégias de acordo com o que a empresa pretende fazer pautadas em suas forças e fraqueza. O mesmo autor ainda relata que quando é feito um planejamento de marketing também deve-se considerar os consumidores que a empresa pretende atingir e entender como eles pensam é essencial para o sucesso de suas ações. Essa análise poderá levar a empresa entender como consumidores percebem essas ações e com isso apontar um possível desacordo entre a percepção de gerentes e clientes.

Segundo o Sebrae¹ as principais razões para a falência das empresas são a falta de planejamento e descontrole da gestão. Não é somente um fator que faz com que as empresas fechem as portas mais sim um conjunto deles, como: falta de pesquisa sobre concorrência, localização, público alvo, capital de giro, etc.

Neste cenário buscar-se-á como objetivo geral deste estudo verificar a percepção de gestores e clientes em relação as ações estratégicas utilizadas pela empresa, tendo como base de estudos a análise SWOT em uma choperia localizada no município de Manhuaçu(MG). E como os objetivos específicos: a) identificar os fatores motivadores dos clientes em frequentar a choperia; b) Verificar a relação existente entre a percepção dos clientes e do gestor; e c) analisar as oportunidades e ameaças no ponto de vista do gestor bem como os pontos fortes e fracos na visão dos clientes.

Este estudo contribuirá na tomada de decisão do gestor e poderá servir de base para as ações estratégicas da empresa. É uma forma de se discutir um pouco mais sobre o assunto em questão e apresentar os principais conceitos da Matriz SWOT.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O processo de planejamento estratégico se define entre dois extremos dentro da organização, pontos fortes e pontos fracos, e ainda das oportunidades e ameaças a que estão propensas bem como da escolha de um modo de estratégia neste contexto (ANSOFF, 1988).

Segundo Fischmann e Almeida (2009), é importante ter um plano estratégico dentro da organização, com finalidade de auxiliar o administrador sobre qual rumo seguir e também na forma de fazer com que este planejamento seja aceito e seguido por seus colaboradores.

Dentro de uma empresa é necessário avaliar os principais fatores que a tornem forte, os mesmos devem ser rastreados e verificada a melhor maneira para organizá-los em um sistema que irá contribuir para o monitoramento e a distribuição de informações, auxiliando a definir os limites e a atuação da organização baseados na análise SWOT (FERRELL, 2008).

O autor ainda relata o papel que a análise SWOT exerce dentro da organização, ela expõe as informações da análise e separa em questões internas, forças e fraquezas e aspectos externos, oportunidades e ameaças. Com essa análise pode-se identificar pontos que ajudarão a empresa a atingir seus objetivos, bem como perceber os obstáculos e oportunidades adaptando-se ao ambiente externo para alcançar os resultados esperados.

Ferrell (2008), descreve sobre as forças e fraquezas existentes pautadas nos recursos que a empresa possui ou não, no relacionamento que a empresa tem com seus consumidores, empregados e organizações externas. Com isso os gestores podem encontrar maneiras de minimizar suas fraquezas. As oportunidades e ameaças agem fora da empresa, ocorrem no ambiente de competição, econômico, político, tecnológico e sociocultural, o gestor pode aproveitar as oportunidades percebidas na análise e tentar se destacar no ambiente de negócios.

De acordo com Kotler (2000), as empresas que são bem administradas tem consciência do que está acontecendo no seu ambiente interno, bem como no externo. Reconhecem que o ambiente está sofrendo variações e apresentando várias oportunidades e ameaças. Gestores que querem alcançar o sucesso organizacional no mercado devem procurar se adaptar a essas mudanças e superar as dificuldades. O autor orienta que algumas forças dentro do ambiente de marketing são essenciais para essas adaptações, ele exemplifica que no ambiente demográfico deve ser verificado o nível de crescimento populacional do público a que se pretende ofertar o produto/serviço. Ainda para Kotler (2000) deve-se estudar o ambiente econômico na busca de um maior poder de compra, avaliando a economia, a renda da população, os preços encontrados no mercado, considerando sempre o público que se pretende atingir. Avaliar ainda o ambiente tecnológico, que tem se desenvolvido muito e cada vez de forma mais rápida e buscar novas ferramentas de produção e gestão. No ambiente político-legal as organizações precisam seguir rigorosamente as leis para que seu negócio funcione sem problemas e por fim o ambiente sociocultural. Neste último a empresa deve estar atenta ao que as pessoas (clientes) veem em relação a si próprias, às outras pessoas, às organizações, à sociedade e procurar entender o que eles buscam e atender as diversas necessidades pautadas nos diferentes grupos sociais.

De acordo com Thompson Jr. e Strickland (2000), para atuar na estratégia de diferenciação a empresa precisa diferenciar seu produto em relação ao dos rivais, fazendo com que assim atraia um grande número de consumidores para seu comércio se destacando dos concorrentes. Oliveira (2001), completa afirmando que um produto ou serviço prestado com diferencial competitivo é aquele que é único no ramo de atuação.

Ferrell; Hartline (2009), relatam que o processo de diferenciação de um produto ou serviço é

¹Disponível em: www.sebraesp.com.br. Acesso em 24 nov. 2015.

um dos principais pontos de atuação do marketing, onde a percepção do consumidor é de extrema importância e que os mesmos buscam por este diferencial em qualidades reais.

2.1 Análise SWOT e suas implicações

Segundo Kotler (2000, P.98), "A avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT". Oliveira, (1987) afirma que as ameaças e oportunidades são variáveis externas e não controláveis, e as forças e fraquezas internas são controláveis. Ao se criar condições favoráveis para a empresa e a mesma se interessar de usufruir dessas favoráveis, se criam as oportunidades, no entanto as ameaças criam condições negativas para a empresa.

A análise SWOT sendo efetuada de maneira correta pode ser um poderoso catalisador para o processo de planejamento, porém, se feita de maneira incorreta será para a empresa uma grande perda de tempo e também de outros recursos importantes (FERREL e HARTLINE, 2005). Segundo o mesmo autor "o papel da análise SWOT é capturar as informações da análise da situação e separá-las em questões internas (forças e fraquezas) e questões externas (oportunidades e ameaças) (FERREL e HARTLINE, 2005, P.89). Feito isso as informações tratadas irão informar se indicam algum aspecto que irá ajudar a empresa a alcançar seus objetivos ou informar algumas barreiras que devem ser superadas ou minimizadas para que assim alcancem os resultados (FERREL e HARTLINE, 2005).

Para McCreddie (2008) a SWOT é um recurso usado para a realização de uma análise ambiental e também como referência para planejamentos estratégicos de uma gestão. A análise SWOT é utilizada para se ter um posicionamento e também identificar a situação estratégica da empresa no ambiente em que atua. Martins (2006) afirma que a análise SWOT é umas das ferramentas mais comuns nas organizações e voltadas para o sistema estratégico e marketing. É algo complexo de se trabalhar, mas se desenvolvida de maneira constante pode mostrar a situação atual dos negócios, afinal o ambiente das organizações estão sempre modificando.

Por meio de uma análise SWOT combinada é que se pode constatar as fraquezas, forças, oportunidades e ameaças, onde as condições internas devem ser confrontadas com as condições do ambiente organizacional (YANAZE, 2007). No ambiente interno o gestor de marketing deve pensar em relação do que a organização pode fazer bem e onde estão suas deficiências. As forças e fraquezas existem por causa de recursos possuídos ou não, através da organização ou também a partir dos relacionamentos entre a empresa e consumidor, funcionários ou organizações externas (FERREL e HARTLINE, 2005). A análise é focada na unidade "no sentido de examinar seus processos, capacidade e infraestruturas" (CASTRO *et al*, 2005, p.57).

2.2 Preferência do cliente

Muito se tem discutido sobre qual seria o verdadeiro motivo para que uma empresa possua certa preferência por parte dos clientes. Será que essa preferência se daria por um bom atendimento de seus funcionários? Pela qualidade do produto que a empresa oferece? Ou será que o consumidor está mais interessado na empresa que oferece o menor preço? Para Prado (2002), satisfação de clientes é a diferença entre as expectativas do cliente e a percepção do atendimento as mesmas. Nem sempre o melhor produto, o preço mais baixo e o melhor discurso, são sinônimos de satisfação, mas sim, aquilo que o seu cliente enxerga e espera de sua empresa.

Para alguns especialistas uma forma de chamar cada vez mais os clientes é superar as expectativas destes, criando laços de lealdade. Conhecer o consumidor e adotar práticas ligadas ao marketing devem ser as principais ferramentas para as empresas dos segmentos de produtos e serviços buscarem novos clientes e os manter cativos. Souki (2006, p. 10) afirma: "Fica cinco vezes mais barato manter os clientes que já conquistamos do que sair à procura de novos". E não é só ele que fala da importância de se manter clientes, outra especialista, Cardoso (2007) afirma que conquistar a fidelidade do cliente é o grande desafio de empresas. Para a autora os profissionais devem estar preocupados não só com a sua competitividade, mas com sua própria sobrevivência no mercado. Dessa forma se pode perceber que para uma empresa ter a preferência de seus clientes ela deverá abranger alguns requisitos: primeiramente ela deverá investir em ter uma estratégia de comunicação, seja comunicação do produto, ou da marca de modo mais geral, ou ainda da imagem institucional. É preciso dar visibilidade aos atributos que se quer consolidar; fazer o cliente ver o produto, associá-lo às características valorizadas, além de oferecer ao cliente um bom atendimento (CARDOSO, 2007).

Gonçalves (2007) afirma que para a empresa obter a preferência dos clientes ela deverá ter um bom produto ou serviço, desenvolvê-los personalizados de acordo com o que os clientes individuais querem e não de acordo com o que as empresas estão atualmente preparadas para oferecer ou de acordo com aquilo que acham que os clientes querem. Todas as atividades da

organização devem servir ao objetivo de criar valor para o cliente, somente reunir informações sobre os clientes não é tudo. Por mais sofisticada que seja a tecnologia da informação é simplesmente um instrumento para melhorar a qualidade do produto/serviço para atender às necessidades individuais dos clientes. Souki (2006, p. 21), assevera que

é inadmissível manter os mesmos padrões de atendimento que davam certo no passado. Nesse ambiente hipercompetitivo, é essencial que as empresas saibam filtrar e processar dados sobre o seu negócio para gerar conhecimento e, conseqüentemente, melhorar constantemente o atendimento ao cliente.

Jones (2007) assevera que se clientes satisfeitos são a alma de qualquer negócio, os clientes fiéis são fundamentais para a manutenção da liderança no negócio.

2.3 Serviços de qualidade em bares e lanchonetes

Diante deste cenário de constantes mudanças os bares e restaurantes tem investido fortemente na sofisticação do ambiente, nos produtos e na qualidade do serviço prestado. Isto inclui também investimentos no fator humano da empresa, pois este está lidando diretamente com o consumidor final, por esse motivo os gestores de bares e restaurantes estão investindo também em fatores motivacionais e em qualidade no trabalho com a finalidade de satisfazer os mesmos e ter como retorno um bom atendimento e prestação de serviço.

De acordo com Crosby (*apud* KOTLER; HAYES; BLOOM, 2002, p. 43) qualidade pode ser definida como “estar em conformidade com as especificações”. Relacionando assim as especificações às expectativas dos clientes, fazendo uma comparação da realidade com o padrão pessoal do cliente de como deve ser o serviço.

Projetar a qualidade em serviços requer uma mistura que é composta pela precisão de um engenheiro, a visão abrangente de um arquiteto e a preocupação com o cliente do marketing. Exigindo assim ser mais rigoroso, detalhista e abrangente no projeto de serviço, uma vez que é necessário não apenas entender o cliente, mas o próprio serviço (QUEIROZ, 2005).

Dentre os benefícios de se entender o serviço na sua essência pode-se destacar que ao ser prestado adequadamente, este faz com que o cliente tenha uma boa percepção a respeito do mesmo, reforçando positivamente a percepção do mesmo sob a imagem da organização. Esse retorno positivo faz com que laços de fidelidades entre os consumidores e até mesmo outras empresas sejam atados (NASCIMENTO & MOTTA, 2008).

Como foi falado anteriormente é importante destacar que o valor percebido da prestação do serviço por parte do cliente está ligado ao fator humano (funcionário/atendente) envolvido na obtenção do que ele procura. Então cabe à organização fazer com que o cliente se interesse pelo seu serviço, e para que tal objetivo seja alcançado é necessário um acompanhamento correto tanto do colaborador quanto do seu respectivo consumidor. Isso envolve mais do que atender reclamações, providenciar reembolsos ou sorrir para o cliente. O atendimento significa fazer todo o possível para agradar ao cliente e tomando decisões que o beneficiem, mesmo que reflita em algum custo para empresa (GERSON, 1999).

3 METODOLOGIA

A unidade de análise é o onde se esclarece o local e em que nível o trabalho será realizado, sendo possível identificar, descrever e analisar, as situações organizacionais. Desta forma as questões em que envolvem a empresa são analisadas com objetivo de solucionar o problema identificado (BERTUCCI, 2009). Neste sentido, optou-se para este estudo uma organização que atua no mercado como chopperia e restaurante.

A empresa foi fundada com a missão de atender os clientes da melhor maneira possível, fazendo com que a mesma prospere e se mantenha no futuro. Seus valores são: respeito, credibilidade e companheirismo. O restaurante/chopperia tem um total de 14 funcionários e está à dois anos e meio no mercado de Manhuaçu(MG).

Para este estudo, buscou-se o tipo de pesquisa descritiva que de acordo com Gil (2008, p.28), “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis”. Ainda segundo o autor, são vários tipos de estudo que podem se classificar sob este título e uma de suas características mais importantes está no uso de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Desta forma, buscou-se com este tipo de pesquisa descrever o processo que contribui para identificar a percepção do gestor e clientes em relação as estratégias adotadas pela empresa com base na análise SWOT.

Foi realizado um estudo de caso para melhor compreender o objetivo de análise, que é caracterizado por Gil (2008, p.57), “ pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado [...]”.

Para a coleta de dados foi realizada uma abordagem tanto qualitativa, quanto quantitativa, utilizou-se de entrevista e questionário como instrumento de coleta de dados da pesquisa. A metodologia qualitativa caracteriza-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, mostrando a complexidade do comportamento humano, fornece mais detalhes sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento, etc. (MARCONI; LAKATOS, 2004).

Já a metodologia quantitativa, de acordo com Richardson, *et al* (1999), é caracterizada pela quantificação tanto na coleta de informação quanto no tratamento por meio das técnicas estatísticas, incluindo as formas mais simples como percentual, média, etc, como as mais complexas como coeficiente de correlação, etc.

Entretanto, os autores argumentam que:

os métodos qualitativos e quantitativos não se excluem. Embora difiram quanto à forma e à ênfase, os métodos qualitativos trazem como contribuição ao trabalho de pesquisa uma mistura de procedimentos de cunho racional e intuitivo capazes de contribuir para a melhor compreensão dos fenômenos. Pode-se distinguir o enfoque qualitativo do quantitativo, mas não seria correto afirmar que guardam relação de oposição (POPE e MAYS, 1995, p.42).

Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se a entrevista que se constitui de perguntas diretas, realizada entre duas pessoas ou mais, com o objetivo de conhecer a visão do entrevistado e o local a ser entrevistado sobre um determinado assunto (BERTUCCI, 2009).

A entrevista é, portanto, uma forma de interação social, mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação (GIL, 2008).

A entrevista será realizada com o proprietário da chopperia e restaurante situado na cidade de Manhuaçu (MG). A entrevista com o mesmo foi realizada no próprio estabelecimento, fazendo perguntas diretas sobre o empreendimento na visão do proprietário.

Em relação ao questionário, foi aplicado a 97 clientes, no próprio estabelecimento, para que pudessem responder. Utilizou-se a metodologia proposta por Levine (2000), para calcular o número mínimo de amostras afim de obter intervalo de confiança de 95% que o erro máximo de estimativa seja de 0,10. Adotando o valor crítico ($Z_{\alpha/2}$) como 1,96.

$$n = \frac{Z^2_{\alpha/2} * 0,25}{E^2} \qquad n = \frac{1,96^2 * 0,25}{0,10^2} \cong 97$$

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Análise da entrevista

A entrevista informal foi feita com o gestor no dia 19 de novembro de 2015 no próprio estabelecimento. Foi questionado ao proprietário o que ele considera como sendo o diferencial do empreendimento, ele relatou que é a liberdade que os clientes têm de fazer elogios e críticas do estabelecimento, a atenção oferecida por pelo empreendedor, agradecimento da preferência com pequenos mimos como balas e “saideiras” e o chopp gelado que chama a atenção dos clientes. Diante disso, ele consta que a evolução que sua empresa passou desde a implantação, foi a ampliação do cardápio, aumento do espaço físico, tendo capacidade para 150 pessoas sentadas e tendo como meta sempre buscar o melhor atendimento ao cliente.

Quanto às dificuldades o gestor asseverou que a empresa sofreu com os prejuízos dos calotes e com a queda nas vendas das bebidas, mas mesmo assim mantiveram o consumo alimentício, ansiando sempre pelo crescimento, optando futuramente em alavancar as vendas com novo cardápio, como, pizzas e outras massas.

De acordo com o gestor, eles atingem um grande público das faculdades ao redor, e isso se consta no questionário aplicado aos consumidores, que a maioria deles é composta de pessoas com idade entre 18 e 25 anos. O gestor relata que a grande aceitação do empreendimento é devido ao atendimento, em que os clientes afirmam ser bom, e a organização está sempre preocupada em agilizar o mesmo para atender aos clientes no tempo em que eles tem para consumir. O gestor também conta que desde a abertura da empresa até o momento ele percebeu um grande aumento

dos consumidores, praticamente 100% a mais do que quando iniciaram e ele consegue observar que tem clientes fiéis que frequentam todos os dias.

Devido á crise em que o país se encontra, questionou-se ao gestor qual é a maior ameaça que seu comércio enfrenta no momento, se seria a concorrência. Ele relata que em alguns aspectos se destaca dos concorrentes, como na qualidade, nas normas da vigilância sanitária e em relação ao preço; o mesmo afirma que sua maior ameaça é a população do bairro, por estarem exigindo cada dia mais da prefeitura o uso da calçada, afirmou ainda não poder usar músicas no ambiente devido a denúncias e isso faz com que afastem os clientes que querem consumir.

Na visão do gestor a choperia ainda pode evoluir em alguns fatores, como, no atendimento e ainda pretende melhorar o espaço físico para atender mais alunos, ampliar o *self-service* e melhorar o marketing da empresa. Mesmo já tendo utilizado alguns meios como, rádio, carro de som, panfletos, ele ainda pretende fazer melhorias para conseguir atingir mais pessoas e fazer com que sua marca fique gravada na cabeça dos clientes, para que quando pensarem em comida pensem em seu empreendimento.

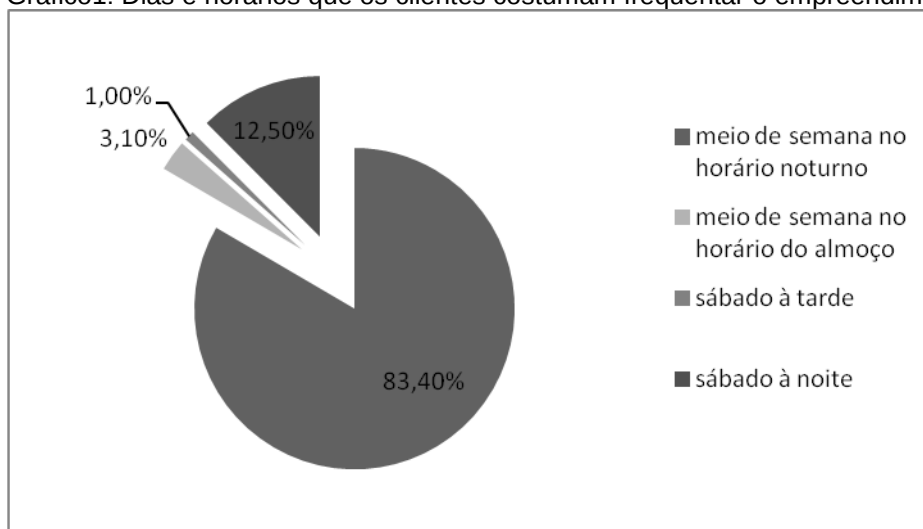
O gestor diz que quando faz uma análise do seu estabelecimento com os demais comércios que atuam no mesmo ramo na cidade de Manhuaçu, chega à conclusão que ainda falta fazer muitas melhorias, devido ao pouco tempo em que estão no mercado, e que no futuro de sua empresa ele pretende melhorar o atendimento, a maneira de se relacionar com consumidores para estar a cada dia conquistando clientes fiéis.

3.2 Análise do questionário

Nos dias 18 e 19 de novembro de 2015 foram aplicados questionários aos clientes de acordo com a pesquisa. O perfil da amostra foi constituído em homens e mulheres, sendo 52,10% composto por mulheres e 69,80% com idades entre 18 á 25 anos.

Questionou-se aos clientes, qual o horário que costumam frequentar o empreendimento, 83,40% disseram que no meio da semana no horário noturno, verificando-se que a maioria são estudantes (GRÁFICO 1).

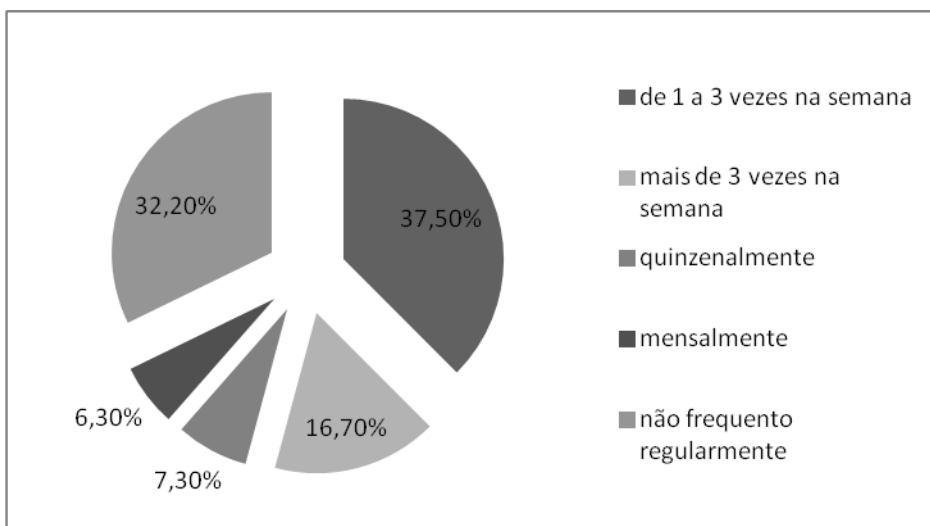
Grafico1: Dias e horários que os clientes costumam frequentar o empreendimento.



Fonte: Dados de pesquisa.

Questionou-se ainda quantas vezes durante a semana eles costumam frequentar o estabelecimento e 37,5% respondeu que de 1 à 3 vezes na semana (GRÁFICO 2).

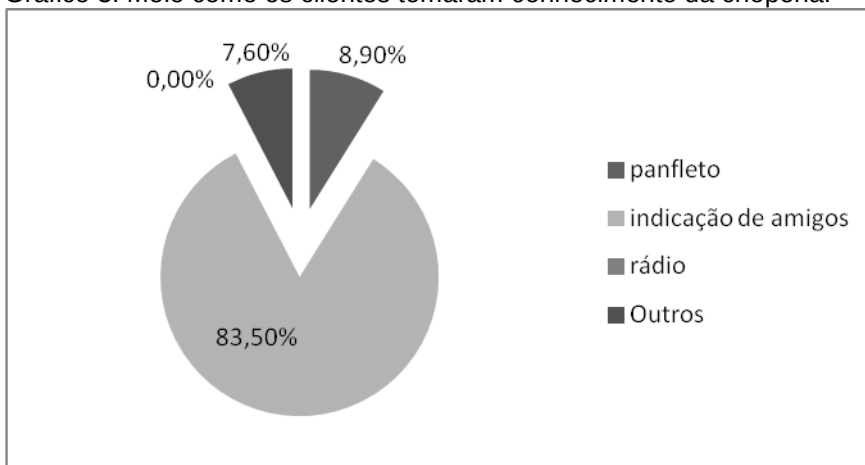
Gráfico 2: Frequência dos consumidores no empreendimento.



Fonte: Dados de pesquisa.

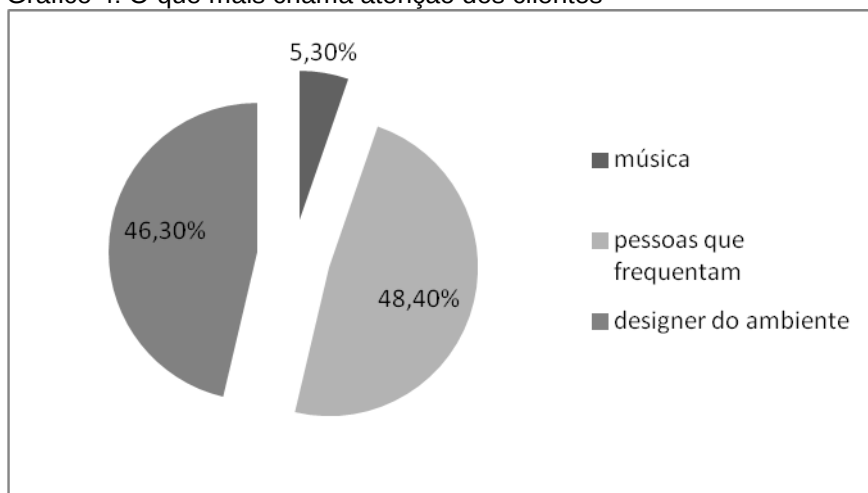
Devido ao movimento que o comércio possui, buscou-se descobrir como os clientes tomaram conhecimento do mesmo, 83,5% responderam que ficaram sabendo através de indicação de amigos conforme o Gráfico 3. Mesmo tendo a indicação dos amigos, os clientes tinham que ter algum estímulo para poder frequentar o ambiente e 48,40% disseram que quando passam em frente ao empreendimento o que mais lhe chamam a atenção são as pessoas que frequentam o local (GRÁFICO 4).

Gráfico 3: Meio como os clientes tomaram conhecimento da choperia.



Fonte: Dados de pesquisa.

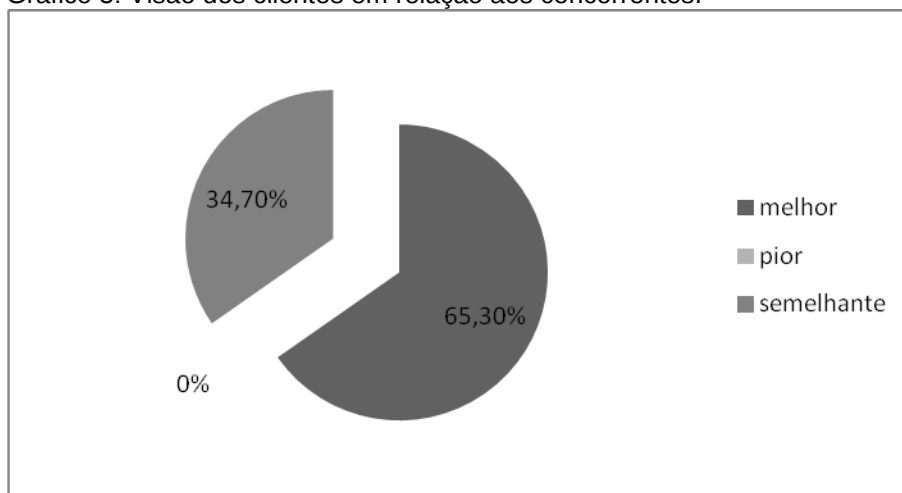
Gráfico 4: O que mais chama atenção dos clientes



Fonte: Dados de pesquisa.

Indagou-se aos clientes como eles observam o estabelecimento (de um modo geral), em relação aos outros estabelecimentos desse setor na cidade de Manhuaçu (MG), sendo que 65,3% disseram que é melhor do que os outros estabelecimentos da região (GRÁFICO 5).

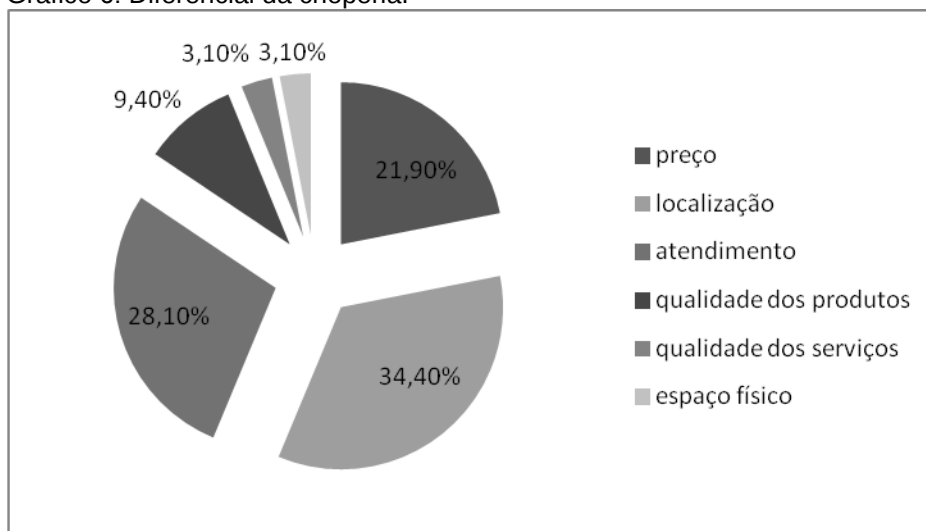
Gráfico 5: Visão dos clientes em relação aos concorrentes.



Fonte: Dados de pesquisa.

O diferencial da choperia, na opinião dos clientes, é a localização sendo 34,4% da escolha deles, por estar em um polo de comércio da cidade e próximo as faculdades. Em segundo lugar vem o atendimento com 28,1% e o preço com 21,9%. (GRÁFICO 6).

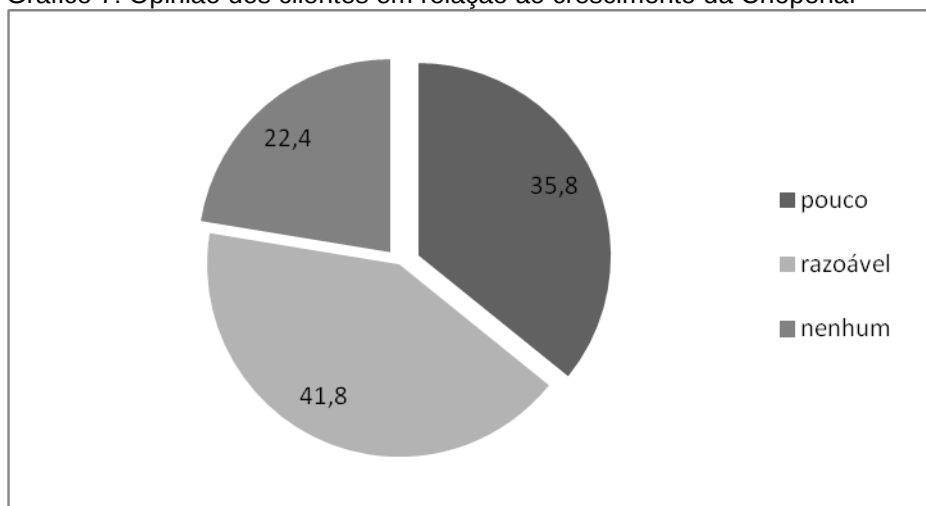
Gráfico 6: Diferencial da choperia.



Fonte: Dados de pesquisa.

Para saber o que pensa os clientes a respeito do desenvolvimento da Choperia, foi questionado aos mesmos se eles acham que houve crescimento no estabelecimento e 66,7% respondeu que o crescimento foi razoável (GRÁFICO 7).

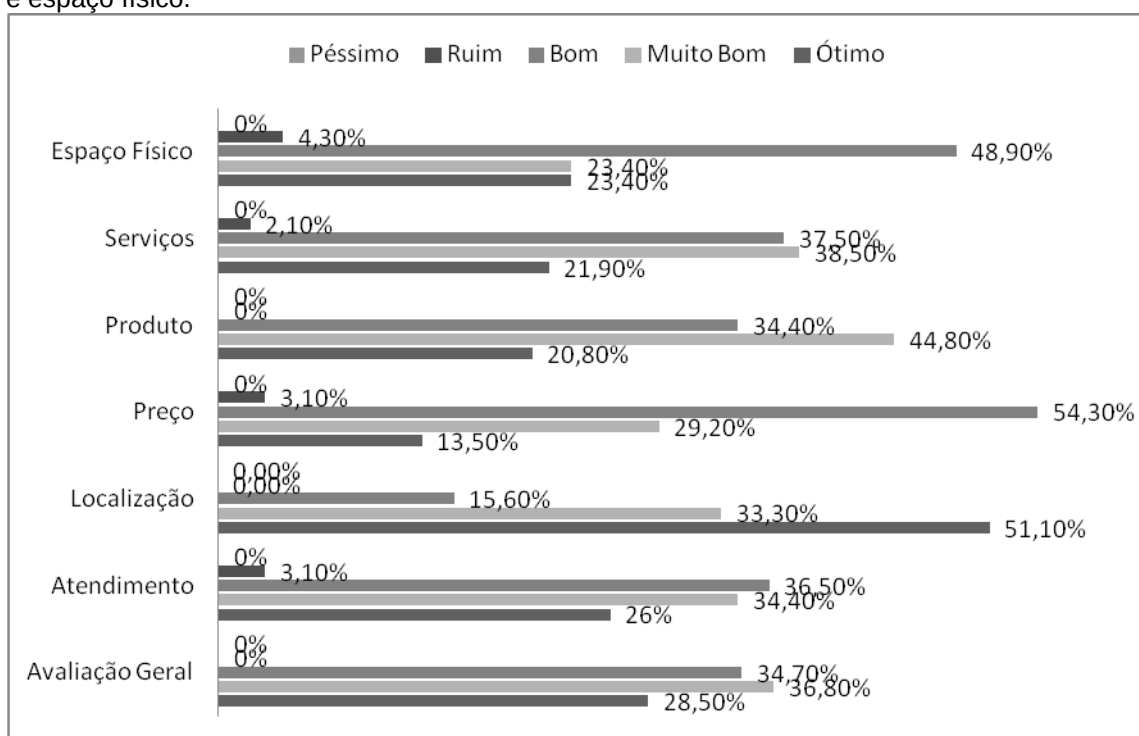
Gráfico 7: Opinião dos clientes em relação ao crescimento da Choperia.



Fonte: Dados de pesquisa.

Para ter uma visão melhor sobre a opinião dos clientes sobre o estabelecimento, foi realizada uma análise sobre a avaliação geral que eles têm do empreendimento e 36,8% disseram que tem uma avaliação geral muito boa do mesmo. Sobre o atendimento 36,5% disseram que é ruim; em relação a localização 33,3% afirmaram ser boa; no que diz respeito ao preço 54,2% disseram ser ruim; quando se refere a qualidade dos produtos 44,8% afirmaram ser boa, mas poderia ser melhor alguns alegam; quando falou-se em qualidade dos serviços 38,5% disseram ser bons; sobre o espaço físico 48,9% argumentaram ser ruim. Os dados são apresentados no gráfico 8, a seguir:

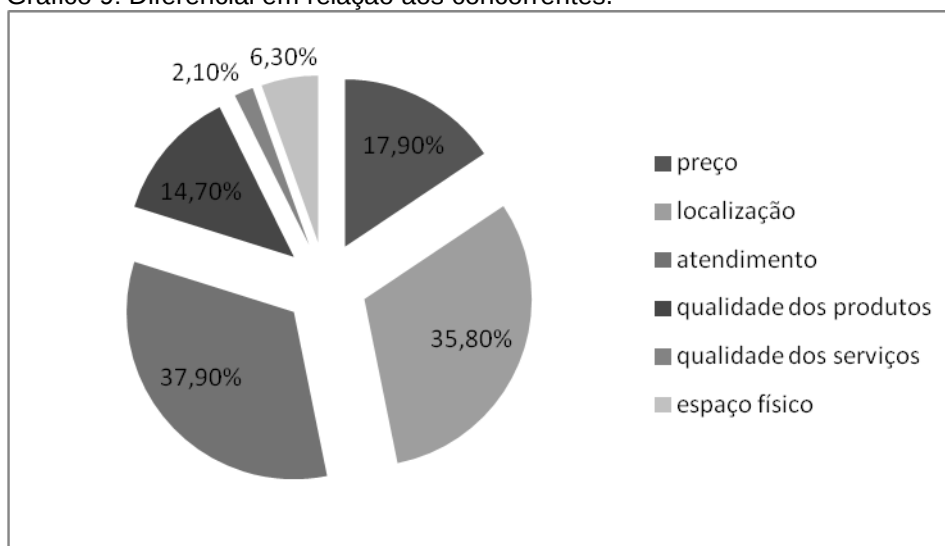
Gráfico 8: Opinião dos clientes na avaliação geral, atendimento, localização, preço, produto, serviços e espaço físico.



Fonte: Dados de pesquisa.

O que mais chama a atenção dos clientes para frequentarem o estabelecimento e deixarem a concorrência é o atendimento, sendo a resposta de um total de 37,90% dos clientes (GRÁFICO 9).

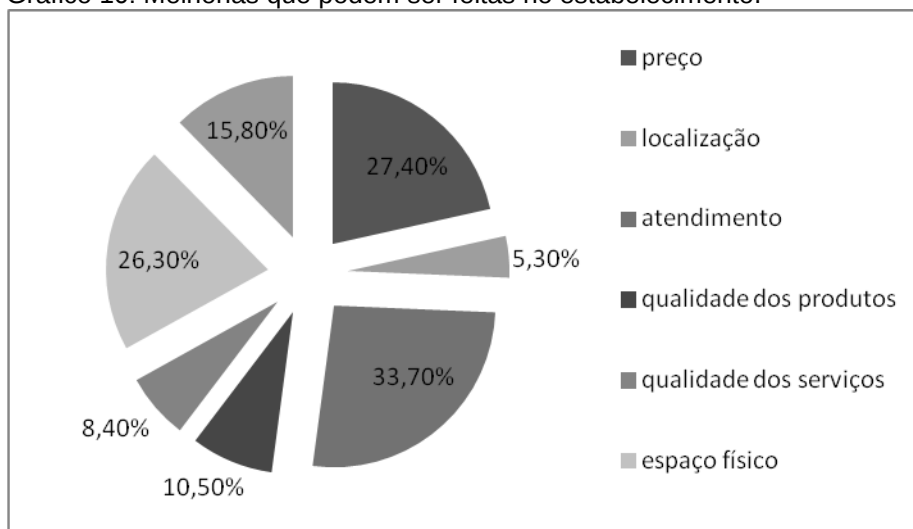
Gráfico 9: Diferencial em relação aos concorrentes.



Fonte: Dados de pesquisa.

Na opinião 33,70% clientes, o ponto que poderia ser melhorado é o atendimento, mesmo em outro tópico dizerem que o atendimento é bom, os clientes acham que ainda pode melhorar (GRÁFICO 10)

Gráfico 10: Melhorias que podem ser feitas no estabelecimento.



Fonte: Dados de pesquisa.

4 CONCLUSÃO

Uma vez que a concorrência e a competitividade no setor de bares são grandes é fundamental que os gestores, conforme afirma Silva (2006), façam análises no mercado para auxiliá-los nas decisões e, conseqüentemente, para terem uma melhor visão do seu empreendimento, podendo assim pensar estrategicamente e manter o foco sob a situação que exige atenção naquele momento.

Neste sentido como um dos objetivos era identificar a preferência do cliente em frequentar a choperia e observou-se que estes optam pela mesma por conta do preço e da localização, porém na visão do gestor os consumidores preferem o bar por conta do chopp gelado. Embora este fator não seja o mesmo na visão do empreendedor e dos consumidores observa-se que existe uma boa preferência na escolha deste empreendimento por parte dos consumidores. Atingir a preferência do cliente é um ponto que deve ser considerado forte, pois através deste tem-se a possibilidade de que novos consumidores sejam atraídos através do convívio social, resultando na sobrevivência da organização. Conforme afirma Cardoso (2007) conquistar a fidelidade do cliente é um desafio de empresas que se preocupam não só com a sua competitividade, mas também com a sua sobrevivência no mercado.

Buscou-se também analisar as oportunidades e ameaças do ponto de vista do gestor, segundo ele, enfrentou alguns problemas como calotes e quedas no consumo de bebidas. No entanto, este cenário foi contornado com o incentivo de consumo alimentício. O proprietário foca no crescimento da empresa e apresenta uma nova visão de oportunidade alavancando as vendas com novos produtos como pizzas e massas. Mas existem também as questões externas, que neste caso, trata-se das reclamações de moradores e até mesmo de pessoas que não frequentam o bar, que reivindicam o uso da calçada. Parte dessa calçada é utilizada para acomodar pessoas em mesas, fator este que não é bem aceito por alguns membros da sociedade. Também existe a questão do som que foi proibido devido à denúncias, impossibilitando o bar de oferecer musica ao vivo como atrativo aos seus consumidores e também impossibilitando o estacionamento de qualquer tipo de veículo com a finalidade sonora.

De acordo com o que foi relatado pelos consumidores o que seria um ponto fraco é a limitação do espaço físico. Este fato pode afetar diretamente o número de consumidores uma vez que o espaço é um atrativo do setor. Também foi identificado que a qualidade dos serviços prestados e o atendimento devem ser melhorados, o que condiz com os princípios do gestor quando afirmou que: "o atendimento sempre pode ser melhorado", ou seja, é uma situação que já foi identificada e está sendo trabalhada, buscando a satisfação dos consumidores.

A grande problemática da pesquisa foi conhecer a percepção do gestor e dos clientes em relação as estratégias adotadas pela empresa com base na análise SWOT na choperia, sendo assim, foi identificado que ambas as partes estão em sincronia, porém cada uma com sua particularidade, pois a visão do gestor e do consumidor são distintas devido ao interesse das partes serem diferentes. O gestor visa manter seu negócio e o consumidor visa ter suas expectativas atendidas.

A limitação dessa pesquisa constitui na coleta de dados realizada com os clientes através do

questionário, alguns se opuseram a responder.

Os clientes da choperia, na maioria das vezes estudantes, são atraídos pela localização estratégica, outro fator que chama atenção é o preço, que é considerado favorável em relação ao custo benefício dos produtos oferecidos. Para o gestor o atributo que pesa na hora da escolha dos clientes por seu estabelecimento é o chopp gelado.

Observou-se que a choperia vem crescendo gradualmente desde sua abertura, em dois anos e meio de atuação no mercado ampliou-se o espaço físico, cardápio, *self-service* e houve um crescimento de 100% no número de clientes, o que não era esperado pelo gestor, superando assim suas expectativas.

O empreendimento vem enfrentando algumas dificuldades que do ponto de vista gerencial podem ser interpretadas como ameaças, as quais incluem os concorrentes e moradores do bairro. O gestor não se vê satisfeito com a posição atual do empreendimento e busca sempre oportunidades de crescimento, como expansão do negócio. Evoluindo nos produtos, buscando atingir um novo segmento de consumidores, sem perder o foco de seu público alvo. O espaço físico ainda deixa a desejar, já que na opinião dos clientes este vem sendo seu ponto fraco.

Para que o gestor alcance seus objetivos de ser referência e de expandir, propõe-se que o mesmo foque em atendimento buscando sempre agradar os clientes, de maneira simples, mas que possa surpreendê-los.

5 REFERÊNCIAS

ANSOFF, I. **Do planejamento estratégico à administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1988.

BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira. **Metodologia básica para elaboração de trabalhos de conclusão de curso (TCC): ênfase na elaboração de TCC de pós-graduação Lato Sensu**. São Paulo: Atlas, 2009.

CARDOSO, Carmen. **Fidelização de clientes**. Disponível em: <<http://www.informazione1.com.br/cms/opencms/intg/artigos/artigos/0024.html>> acesso em: 15 nov. 2015.

CASTRO, A. M. G. et al. **Metodologia de planejamento estratégico das unidades do MCT**. Brasília, DF: Ministério da Ciência e Tecnologia, Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2005. Disponível em: www.sebraeesp.com.br. Acesso em: 24 nov. 2015.

FERRELL, O. C. **Estratégia de Marketing**. 3 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FERRELL, O. C. ; HARTLINE, M. D. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2005 .

FISCHMANN, A.; ALMEIDA, M. **Planejamento estratégico na prática**. São Paulo: Atlas, 2009.

GERSON, R. **A excelência no atendimento a clientes: mantendo seus clientes por toda a vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Método e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Helmer José. **Fidelização de clientes**. Porto Alegre, 2007. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/14026/000649603.pdf>>. Acesso em 15 nov. 2015.

JONES, Thomas. **Medindo, gerenciando e criando valor**. Disponível em: <<http://www.guiarh.com.br/p64.htm>>. Acesso em: 15 nov. 2015.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; HAYES, Thomas; BLOOM, Paul N.. **Marketing de Serviços Profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros**. 2. ed. Barueri: Manole, 2002.

LEVINE, D. M., BERENSON, M. L. & STEFAN, D. **Estatística: Teoria e aplicações**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MARTINS, Leandro. **Marketing: Como se tornar um profissional de sucesso**. São Paulo: Digerati Books, 2006.

MCCREADIE, Karen. **A Arte da Guerra SUN TZU: uma interpretação em 52 ideias brilhantes**. São Paulo: Globo, 2008.

NASCIMENTO, D. R. L.; MOTTA, G. S. **Qualidade em serviços de atendimento ao consumidor**. In: **CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO**, 5., 2008, São Paulo. Anais. São Paulo, 2008.

OLIVEIRA, D.P.R. **Estratégia empresarial e vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática**. São Paulo: Atlas, 1987.

POP, Catherine; MAYS, Nick. **Reaching the parts other methods cannot reach: na introduction to qualitative methods in health na health service research**, In British Medical Journal, nº 311, 1995.

PRADO, Paulo H.M. **Integração da qualidade percebida, resposta afetiva e satisfação no processo de compra/consumo de serviços**. Anais do 26º Enanpad, 2002.

QUEIROZ, M. F. L. **Qualidade e excelência do atendimento ao cliente: um estudo de caso da empresa Vivo**. 2005. 82 p. Monografia (Graduação em Administração) – Instituto de Ensino Superior Fucapi, Manaus.

RICHARDSON, Roberto Jarry *et al.* **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SILVA, Henrique Haddad, et al. **Planejamento estratégico de marketing**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SOUKI, Omar. **As 7 chaves da fidelização do cliente**. São Paulo: Harbra, 2006.

THOMPSON JR, A.; STRICKLAND, A. J. **Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução**. São Paulo: Pioneira, 2000.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2007.