

## **ANÁLISE GERENCIAL DA EMPRESA SANTO GRÃO: MIX DE PRODUTOS**

Marcos Antonio Franklin - Universidade Presbiteriana Mackenzie

Sidnei Augusto Mascarenhas - Universidade Presbiteriana Mackenzie

Eduardo Neder Issa Junior - Universidade Presbiteriana Mackenzie

Caio Yoshinori Yui Tokudo - Universidade Presbiteriana Mackenzie

Guilherme Freitas Domingues - Universidade Mackenzie

Lucas Ferreira Eloi Bispo - Universidade Presbiteriana Mackenzie

### **Resumo**

Em 2016, 40% das empresas que compunham o setor de bares e restaurantes estavam operando com prejuízo, segundo dados da pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. Além disso, o fechamento de lojas no setor ajudou a eliminar as empresas que estavam em situação ruim. Afetado pela forte crise político-econômica do país no período, a Abrasel (2017) estima que o ramo feche o ano de 2017 com um crescimento de 2% em suas vendas. Dessa forma, este estudo, que foi realizado na empresa Santo Grão, média, brasileira, privada, de capital fechado do setor gastronômico, com sede na cidade de São Paulo, e com mais oito unidades, sendo sete na capital e uma em Curitiba no Estado do Paraná, objetivou agir de forma pontual na racionalização do processo de decisão do mix de produtos, de forma a propor um posicionamento coerente com os objetivos estratégicos da empresa. Para tanto, foi adotada a metodologia prática de solução de problemas, de acordo com Marcondes, Miguel, Franklin e Perez (2017), e por meio de análises empíricas, qualitativas, traduzidas em uma análise SWOT da organização. Assim, conforme se observou no estudo, as Unidades podem criar seu mix de produtos; entretanto, isso pode estar associado ao gosto pessoal do fundador. Nesse sentido, como resultado a ficha técnica como ferramenta de padronização do produto torna-se fundamental na definição dos pratos do cardápio, com uma metodologia própria para estabelecimento dos preços. Além da adoção do CMV (Sebrae, 2017) como padrão institucional, que pode contribuir muito para a padronização dos preços e para melhor planejamento do mix de produtos.

## ANÁLISE GERENCIAL DA EMPRESA SANTO GRÃO: *MIX* DE PRODUTOS

### Contextualização:

Em 2016, 40% das empresas que compunham o setor de bares e restaurantes estavam operando com prejuízo, segundo dados da pesquisa realizada pela Associação Brasileira de bares e Restaurantes. Além disso, o fechamento de lojas no setor ajudou a eliminar as empresas que estavam em situação ruim. Afetado pela forte crise político-econômica do país no período, a Abrasel (2017) estima que o ramo feche o ano de 2017 com um crescimento de 2% em suas vendas.

### Objetivos:

Agir de forma pontual na racionalização do processo de decisão do *mix* de produtos, de forma a propor um posicionamento coerente com os objetivos estratégicos da empresa, buscando incrementar o desenvolvimento do negócio e proporcionando um melhor desempenho competitivo para a empresa, frente ao mercado e na retenção de clientes.

### Metodologia:

Foi dado foco na metodologia prática de solução de problemas, de acordo com Marcondes, Miguel, Franklin e Perez (2017), e por meio de análises empíricas, qualitativas, traduzidas em uma análise SWOT da organização.

### Fundamentação Teórica:

Segundo Mattar (2011), é na gestão de mercadorias que estão reunidos os princípios em que o varejista pode se basear para tomar suas decisões relacionadas ao *mix* de produtos. Por sua natureza estratégica, acaba sendo influenciada por diversas outras decisões, dentre elas a do público a ser atingido, a da imagem e posicionamento visados, a da escolha dos fornecedores conforme sua capacidade de fornecimento e aspectos relacionados aos produtos a serem oferecidos. Parente (2014) complementa afirmando que administrar o *mix* de produtos é, acima de tudo, tomar decisões táticas que podem envolver questões como introdução de novos produtos, exclusão de produtos, aumento ou redução de variedade e agrupamento de lojas.

### Resultados e Análises:

Conforme se observou no estudo, as Unidades podem criar seu *mix* de produtos; entretanto, isso pode estar associado ao gosto pessoal do fundador. Nesse sentido, o uso da ficha técnica como ferramenta de padronização do produto torna-se fundamental na definição dos pratos do cardápio, com uma metodologia própria para estabelecimento dos preços. A adoção do CMV (Sebrae, 2017) como padrão institucional pode contribuir muito para a padronização dos preços e para melhor planejamento do *mix* de produtos.

### Considerações Finais:

Mediante a identificação de problemas de lucratividade apresentados na empresa Santo Grão, esclarecidos por meio de entrevistas com os gestores, funcionários e proprietário da empresa e por meio da análise dos resultados, concluiu-se que um caminho em busca da solução pode ser o da aplicação de treinamentos gerenciais no sentido da padronização do uso da ficha técnica e do método de cálculo dos preços, visando facilitar a decisão de *mix* de produtos dos restaurantes.

### Referências:

- Abrasel – (2017 09 de setembro). *Restaurantes começam a recuperar credibilidade*. Disponível em <http://www.abrasel.com.br/component/content/article/7-noticias/5286-08062017-restaurantes-comecam-a-recuperar-rentabilidade.html>>.
- Marcondes, R. C., Miguel, L. A. P., Franklin, M. A., & Perez, G. (2017). *Metodologia para trabalhos práticos e aplicados administração e contabilidade - [livro eletrônico]*: São Paulo: Editora Mackenzie.
- Mattar, F. N. (2011). *Administração de varejo*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Parente, J., & Barki, E. (2014). *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. 2. ed. São Paulo: Atlas.
- Sebrae – (2017 09 de setembro). *Como definir o preço de venda de um produto*. Disponível em <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-definir-o-preco-de-venda-de-umproduto-ou-servico,cc9836627a963410VgnVCM1000003b74010aRCRD>, >.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento de negócios, *Mix* de produtos, Trabalho prático