

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS- UFGD

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E
ECONOMIA - FACE

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ANDRESSA ARAUJO MARTINS

**ANÁLISE DAS TEORIAS E CLASSIFICAÇÕES SOBRE
RESTAURANTES À LUZ DA ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS**

DOURADOS/MS

2010

ANDRESSA ARAUJO MARTINS

**ANÁLISE DAS TEORIAS E CLASSIFICAÇÕES SOBRE
RESTAURANTES À LUZ DA ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à
Universidade Federal da Grande Dourados-
UFGD, como requisito parcial para a obtenção
do título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Filipe Toscano de Brito
Simões Corrêa.

Dourados/MS

2010

ANDRESSA ARAUJO MARTINS

**ANÁLISE DAS TEORIAS E CLASSIFICAÇÕES SOBRE
RESTAURANTES À LUZ DA ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS**

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado para a obtenção do título de Bacharel em Administração, pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE, da Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD, em 24/11/2010 pela comissão examinadora:

Prof. Me. Filipe Toscano de Brito Simões Corrêa
Presidente da Banca Examinadora

Prof. Me. Amilton Luiz Novaes
Membro

Prof. Dr. José Jair Soares Viana
Membro

Dourados/MS, 24 de novembro de 2010.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha avó Orientina Araujo Cruz (in memoriam) presente em minha vida, minha grande incentivadora, amiga, grande matriarca da família Araujo Cruz, que Deus chamou para alegrar os céus em setembro deste ano.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus, pela minha vida, por toda a sabedoria e força que me foi dada para vencer mais esta etapa.

Aos meus pais, Ebenézer Simões Martins e Tereza de Jesus Araujo Cruz pelo carinho, educação recebida e constantes incentivos para o meu crescimento pessoal e profissional

As minhas irmãs Taita e Tainá pela amizade e companheirismo, no qual eu sempre pude contar e que tanto contribui para a conclusão deste trabalho.

Aos amigos verdadeiros que conquistei e conservei, durante os anos de graduação, porque estes foram muito valiosos no decorrer deste caminho, dentre eles não posso deixar de mencionar Mônica F. Fukuda Nogueira, João Carlos Benites, Luís Carlos de Barros, Rodrigo Vitorino da Cruz, André Luiz Martins Vieira e Carlos Henrique Oliveira Rocha.

Ao professor Filipe T. de Brito Simões Corrêa da disciplina de administração estratégica e ao professor Amilton Luiz Novaes da disciplina de sistema de informações gerenciais, pelo apoio e auxílio na conclusão deste trabalho.

Aos professores do curso de administração da FACE/UFGD pelo auxílio e dedicação no decorrer desses cinco anos de curso.

E a todos que contribuíram diretamente ou indiretamente para o cumprimento desta etapa na minha vida.

RESUMO

Esta pesquisa tem por finalidade apresentar o setor de restaurantes utilizando como base de estudo a administração de serviços e analisar as classificações que alguns autores utilizam para os restaurantes. O setor está em constante crescimento, demonstrando a necessidade de realizar estudos científicos sobre o mesmo, observando que a sociedade vem procurando cada vez mais este tipo de serviço. A pesquisa se utiliza de métodos bibliográficos, realizando o levantamento de várias informações disponíveis atualmente, sobre a administração de serviços, que possui diversos autores que retratam o tema, e destes foram explanadas algumas visões, mas usando como base a obra de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), já o setor de restaurantes, os autores que abordam o tema e são retratados na presente pesquisa são: Fonseca (2002), Venturi (2010), Lippel (2002). As informações encontradas criaram a possibilidade de analisar as tipologias de restaurantes, quais são as suas características e o desenvolvimento de uma conexão com embasamento científico da aplicação de características, classificações e comportamentos do setor de serviços no setor de restaurantes.

Palavras-Chave: Restaurantes. Serviços. Tipologias.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Gastos com alimentação fora do domicílio	08
Quadro 2: Matriz do Processo de Serviços	15
Quadro 3: Determinantes da qualidade em serviços	19
Quadro 4: Entendendo a natureza do ato de prestação de serviços	22
Quadro 5: Relação com os clientes	23
Quadro 6: Customização e Arbítrio	24
Quadro 7: Natureza da demanda e fornecimento	25
Quadro 8: Método de Fornecimento do serviço	26
Quadro 9: Determinantes da qualidade X Momentos da verdade (ex. Restaurante <i>self-service</i>)	33
Quadro 10: Classificação dos estabelecimentos que servem alimentos	36
Quadro 11: Classificação dos restaurantes quanto ao tipo	39
Quadro 12: Classificações de Restaurantes	40

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	9
1.2 OBJETIVOS	9
1.2.1 Objetivo Geral.....	9
1.2.2 Objetivos Específicos	9
1.3 JUSTIFICATIVA	9
1.4 MÉTODOS	10
2. DESENVOLVIMENTO.....	12
2.1 SETOR DE SERVIÇOS	122
2.1.1 Classificação dos Serviços.....	14
2.1.2 Estratégia do Setor de Serviços.....	21
2.1.2.1 Natureza do ato de prestação de serviços.....	21
2.1.2.2 Relação com os clientes	22
2.1.2.3 Customização e arbítrio	24
2.1.2.4 Natureza da demanda e fornecimento.....	25
2.1.2.5 Método de fornecimento dos serviços	26
2.2 SETOR DE RESTAURANTES.....	27
2.2.1 Origem e Evolução.....	27
2.2.2 Caracterização.....	28
3. Análise do Setor de Restaurantes à Luz do Setor de Serviços.....	31
4. TIPOLOGIAS	35
4.1 TIPOLOGIA DE VENTURI.....	35
4.1.1 Considerações quanto à tipologia apresentada por Venturi	37
4.2 TIPOLOGIA FONSECA	39
4.3 TIPOLOGIA LIPPEL	40
4.3.1 Considerações quanto a tipologia apresentada por Lippel	41
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43

1. INTRODUÇÃO

Segundo Venturi (2010), o restaurante é um estabelecimento com variadas opções gastronômicas, que são fornecidas mediante um pagamento, mas restaurante não deve ser apenas um conceito, é uma formatação específica, que o caracteriza ou diferencia dos demais estabelecimentos, que também serve alimentos.

A presente pesquisa desenvolve uma relação entre o setor de restaurantes e o setor de serviços, identificando as características e classificações do setor de serviços e como elas se aplicam aos restaurantes e estes por último são descritos quanto as suas características, classificações e considerações foram realizadas a partir das tipologias existentes. Busca-se desenvolver um estudo sobre as tipologias do setor de restaurantes.

Bagno (2010), afirma que toda ciência trabalha com classificações, e os critérios para se classificar algo devem partir de uma boa atividade científica, ressaltando que é possível desenvolver caracterizações à objetos de qualquer ciência.

Os restaurantes estão classificados no setor de serviços, segmento de alimentação fora do domicílio que segundo o IBGE (2009, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), as despesas com este segmento representam quase um terço dos gastos com alimentos. Conforme os dados apresentados no Quadro 1 a seguir pode-se observar o crescimento do segmento do ano de 2002/2003 para o ano de 2008/2009;

	2002/2003	2008/2009
Gastos com alimentação fora de casa.	24,1%	31,1%
Gastos com alimentação fora de casa na área urbana	25,7%	33,1%
Gastos com alimentação fora de casa na área rural	13,1%	17,5%

Quadro 1: Gastos com alimentação fora do domicílio

Fonte: Elaborado pela autora

Com base nestes dados é possível observar o crescimento do segmento e a importância que o mesmo começa a ter no mercado, aumentando a necessidade de informações sobre o mesmo.

1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Dado a problemática posta acima, esta pesquisa se propõe a investigar o setor de restaurantes pela perspectiva apresentada pelo setor de serviços.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar e caracterizar o setor de restaurantes e serviços investigando quais são e como podem ser classificados os restaurantes.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar elementos da administração de serviços que destacam-se para a análise do negócio de restaurantes.
- Descrever características dos serviços.
- Descrever e analisar as tipologias de restaurantes existentes.

1.3 JUSTIFICATIVA

Segundo o IBGE (2002), o serviço de alimentação está classificado como o segmento dos serviços prestados às famílias. Este segmento de serviços prestados a família é o que possui o maior número de empresas; já o segmento de serviços prestados às empresas é o que emprega mais pessoas; e os serviços de informação são os que faturam mais, tem maior produtividade e remuneração muito acima da média. Em 2008/09 os percentuais de despesa com alimentação fora do domicílio aumentaram sete pontos percentuais em relação ao ano de 2002/03.

A pesquisa, em específico, faz parte de um projeto de pesquisa que busca avaliar as estratégias empresariais adotadas pelo setor de restaurantes entando através das pesquisas que foram realizadas para colher dados sobre o setor, constatou-se a inadequações de informações para conclusão do projeto, com isto a presente pesquisa está sendo realizada no intuito de desenvolver embasamento teórico suficiente para sustentar o projeto de pesquisa.

Diante do crescimento do setor observou-se a necessidade de realizar pesquisas com respaldo científico, que fundamentam as características quanto aos tipos de restaurantes do mercado, por este ser um setor em expansão, o mesmo carece de informações teóricas com respaldo científico que norteiem o setor.

1.4 MÉTODOS

Segundo Bervian e Cervo (1996), a pesquisa bibliográfica tem por objetivo encontrar respostas aos problemas formulados e para se obter tais respostas o recurso é se utilizar de documentos bibliográficos. Um levantamento bibliográfico ou revisão bibliográfica tem por objetivo buscar em estudos anteriores produzidos por outros pesquisadores e que, em sua maioria, são divulgados em livros ou artigos científicos (ACEVEDO; NOHARA, 2006). É uma pesquisa do tipo documental, utilizando como base todos os documentos disponíveis ao público sobre o setor, foram utilizadas buscas de dados em periódicos, livros e artigos publicados em congressos.

O levantamento bibliográfico sobre o setor de restaurantes foi realizado no período de março a junho de 2010, mediante a realização de pesquisas em periódicos da base de dados periódicos CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), utilizando-se de palavras-chaves como: alimentação, bar(es), gastronomia, restaurante(s).

No entanto poucos foram os dados coletados em tais periódicos uma vez que as informações contidas nos mesmos fazem pouca referência ao setor de restaurantes. Os periódicos que trazem maior respaldo sobre o assunto são aqueles relacionados aos de turismo, com isso, tratam com maior ênfase o comportamento do cliente que frequenta os restaurantes e o comportamento empreendedor dos proprietários. Desse modo, pouco se fala sobre como é estruturado um restaurante, como se dá o seu funcionamento e como os restaurantes podem ser classificados.

Igualmente se realizou uma pesquisa com as mesmas palavras-chaves citadas acima no *site* do congresso da ANPAD (Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração). Porém os artigos encontrados não trouxeram embasamento teórico para esta pesquisa, pois os mesmos têm como foco o mesmo ramo de pesquisa dos periódicos pesquisados.

Escasso também são os livros que falam sobre este tipo de serviço (restaurantes, bares, lanchonetes, etc) os autores mais conhecidos e que possuem obras que retratam sobre como montar e gerenciar bares e restaurantes são: Fonseca (1999), Lippel (2002), Maricato (2005), Rebelato (1997) e Venturi (2010), que foram os autores identificados através do levantamento bibliográfico como especialistas no setor.

Demais obras que podem ser encontradas sobre o setor, foram de difícil acesso, pois não estavam disponíveis em sites de compra, não estão disponibilizadas na internet para download e não foram encontradas nas bibliotecas pesquisadas na cidade (SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial, SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, UEMS – Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul, UFGD – Universidade Federal da Grande Dourados e UNIGRAN – Centro Universitário da Grande Dourados).

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 SETOR DE SERVIÇOS

Segundo Lovelock e Wright (2005), serviço é um ato ou desempenho, oferecido de uma parte para outra, tem desempenho intangível e normalmente não se resulta na propriedade de nenhum dos fatores de produção. Os autores afirmam que pode ser definido também como uma atividade econômica que cria valor e fornece benefícios para o cliente, com tempo e lugar específico e que o setor de serviços tem tido grande crescimento em todo mundo, é um dos setores que está gerando maior número de empregos.

Parte significativa do setor de serviços é composta por pequenas empresas, que se baseiam na troca de dinheiro vivo, entre estas estão: restaurantes, lavanderias, hotéis e táxis (LOVELOCK; WRIGHT, 2005).

Quanto à definição do que é o serviço Grönroos (1995) afirma:

“O serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível – que normalmente, mas não necessariamente, acontece durante as interações entre clientes e empregados de serviço e/ou sistemas do fornecedor de serviços – que é fornecida como solução ao(s) problema(s) do(s) cliente(s) (GRÖNROOS, 1995 p. 36).

Segundo Slack, *et.al.* (2002, p. 41), “Algumas operações produzem apenas bens físicos e outras, apenas serviços, mas a maioria produz um composto dos dois”. O autor afirma que existem os que fabricam um bem físico “puro” e os que fabricam um serviço “puro”, ou seja, existem aqueles que fornecem apenas um determinado bem, sem incluir nenhum tipo de serviço a ele e aqueles que fornecem apenas o serviço sem incluir nenhum tipo de bem no qual o cliente possa mensurar e ainda existem os que se posicionam entre as duas posições. Na Figura 1 é possível observar claramente a ideia do autor em relação à produção de bens e serviços.

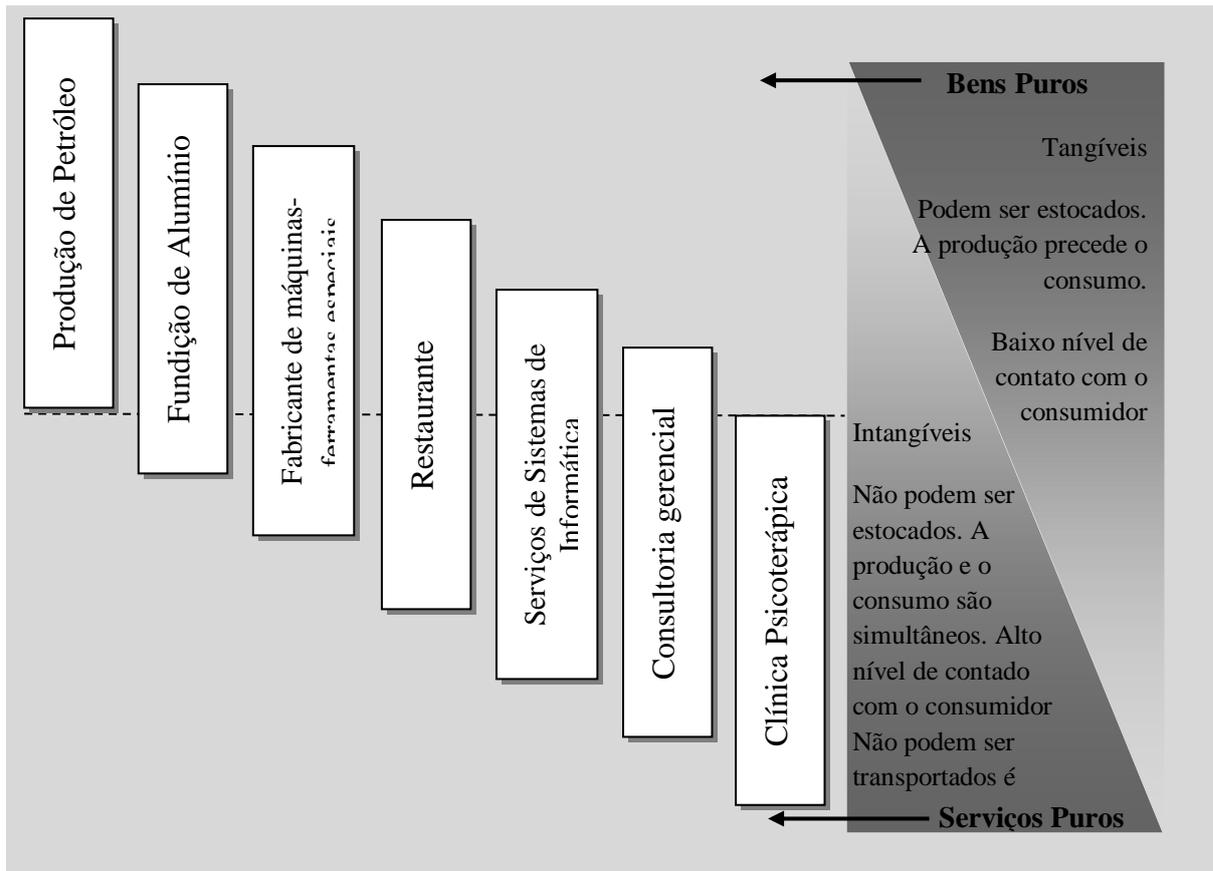


Figura 1: O output da maioria dos tipos de operações é um composto de bens e serviços.
 Fonte: Slack *et.al* (2002 p. 42)

Com base na Figura 1, é possível compreender de maneira prática as diferenças entre bens e serviços, uma empresa “produtora de petróleo”, está preocupada somente com o produto que ela está retirando dos poços, com isso, a empresa não fornece nenhum tipo de serviço ao cliente (SLACK, 2002). Os produtores de *commodity*, como no exemplo da Figura 1, as “fundições de alumínio”, estas se preocupam com a fabricação dos seus produtos, porém, podem produzir serviços como, assistência técnica dos seus produtos (SLACK, 2002).

No caso, das empresas “fabricantes de máquinas-ferramentas especiais”, estas têm como principal foco, a fabricação de bens físicos, mas possuem em maior extensão os serviços de assistência técnica, aplicações de engenharia, instalação, manutenção e treinamento, tanto nas empresas “fabricantes de máquinas-ferramentas especiais” e nas de “fundição de petróleo”, os serviços produzidos são chamados “de serviços facilitadores”, pois apenas facilitam a venda dos produtos (SLACK, 2002).

Os serviços disponibilizados pelos “restaurantes” são mais do que “serviços facilitadores” é parte essencial pelo qual o cliente está pagando e, no caso, como parte do processo de produção, ocorre a produção dos produtos alimentícios e como parte da produção de serviços é oferecido o ambiente, a estrutura, o atendimento (SLACK, 2002). As “empresas

de serviços de sistemas de informática”, elas fornecem o *software* como um produto, mas sua atividade principal é ser distribuidora de um serviço e as mídias físicas, por exemplo, são os “produtos facilitadores”, no caso, de uma empresa de “consultoria gerencial”, fornece serviços de consultorias a outras empresas, mas esta necessita da utilização de bens físicos, tais como: relatórios, documentos, que são bens físicos facilitadores e, por fim, um exemplo de empresa fornecedora de um serviço puro é a “clínica de psicoterapia”, que fornece serviços de terapia, sem a utilização de qualquer bem físico facilitador (SLACK, 2002).

2.1.1 Classificação dos Serviços

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), é difícil determinar a diferença entre um bem e um serviço, pois na compra de um bem este vem acompanhado de algum tipo de serviço e o mesmo ocorre com o serviço que muitas vezes vem acompanhado de algum tipo de mercadoria. Neste caso, cada serviço ou bem possui o seu foco principal ou atividade essencial fazendo com que o serviço ou mercadoria sejam um incremento no conjunto oferecido ao cliente.

Com o intuito de ajudar a organização a entender os problemas gerenciais entre os diversos setores de serviços Schmenner *apud* Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), propõe uma matriz de processos de serviços, que mede o grau de intensidade de trabalho no eixo vertical, no qual avalia a proporção do custo da mão-de-obra e o custo do capital, ou seja, empresas que exigem alto capital estão no topo da tabela por necessitarem de alto investimento em equipamentos e instalações e empresas que necessitam de trabalho intenso, estão no quadrante de baixo, por seus custos de trabalho serem altos em relação à necessidade de capital.

Já no eixo horizontal é medido o grau de interação e customização do serviço, este quadrante analisa a capacidade do cliente em interferir no serviço, ou seja, serviços que possuem baixo grau de interação com cliente seguem uma padronização no serviço ocupando o primeiro quadrante e empresas que customizam seus serviços para cada cliente possuem um alto grau de interação, no Quadro 2 é possível observar a matriz do processo de serviços:

		Grau de Interação e Customização			
		Baixo	Alto		
Grau de Intensidade do Trabalho	Baixo	<i>Indústria de Serviços:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Companhias aéreas • Transportadoras • Hotéis • Traços de Varejo dos Bancos Comerciais 	<i>Estabelecimento de Serviços:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Hospitais • Mecânicas • Outros Serviços de Manutenção 	Grau de Intensidade de Capital	Alto
	Alto	<i>Serviços de Massa:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Varejista • Atacadista • Escolas • Traços de Varejo dos Bancos Comerciais 	<i>Serviços Profissionais:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Médicos • Advogados • Contadores • Arquitetos 		Baixo

Quadro 2: Matriz do Processo de Serviços

Fonte: Adaptado de Schmenner, *apud* Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005).

Os quatro quadrantes do Quadro 2, buscam descrever a natureza dos serviços. O primeiro quadrante denominado de “indústria de serviços” se refere a serviços com alto investimento em capital (equipamentos, instalações, etc.) desenvolvendo uma padronização no serviço prestado. O segundo quadrante definido como “estabelecimentos de serviços” também necessita de um alto investimento em capital, porém, possui um serviço com maior customização e menor padronização.

Para Schmenner, *apud* Fitzsimmons; Fitzsimmons (2005), o terceiro quadrante chamado de, “serviços de massa”, retrata um serviço de trabalho intenso, que atende uma grande demanda de cliente, criando um padrão pra todos estes.

Corrêa e Caon (2002) consideram os “serviços em massa” como aqueles que são realizados de forma padronizada e atendem um grande número de pessoas visando ganhos de escala, muitas vezes os “serviços em massa” são de alta tecnologia desenvolvendo pouca relação com o cliente, os autores consideram que este “serviço de massa” pode ser parcialmente customizado desenvolvendo tecnologias de informação, para de forma automatizada, criar para o cliente a sensação de ser um serviço customizado.

Já no último quadrante, “serviços profissionais”, são os serviços altamente customizados e prestados por especialistas altamente capacitados (SCHMENNER *apud* FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005). Atendendo cada desejo em particular de cada cliente, normalmente são serviços limitados a uma quantidade determinada de clientes possíveis de serem atendidos (CORRÊA; CAON, 2002).

Um serviço pode ser determinado pelo pacote de serviços que possui, ou seja, o conjunto de mercadorias e serviços que ele oferece em um determinado ambiente, esse pacote segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) possui as seguintes características: instalações de apoio; bens facilitadores; informações; serviços explícitos; serviços implícitos. A seguir discutem-se cada uma dessas características.

- Instalações de apoio: são os recursos físicos que devem estar disponíveis para oferecer os serviços.
- Bens facilitadores: é o material adquirido ou consumido pelo comprador, ou os itens fornecidos pelo cliente.
- Informações: dados ou informações que são disponibilizadas pelo consumidor para que se possa ter um serviço eficiente e customizado.
- Serviços explícitos: são os serviços que são imediatamente percebidos pelo cliente, ou seja, as características essenciais do serviço.
- Serviços implícitos: são aqueles sentidos superficialmente pelo cliente, são benefícios psicológicos.

Todas essas características são percebidas pelos clientes e servem de base para se compreender um serviço, todos os serviços ofertados pelo estabelecimento, devem suprir aqueles desejados pelos clientes (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

Para Normann (1993 p. 67), o “pacote” de serviços é o “conjunto de itens relacionados oferecidos ao cliente”, sendo que às vezes alguns desses itens são predominantes, criando o serviço-núcleo e serviços secundários ou periféricos.

Muitas vezes a distinção entre esses dois serviços não é clara, e a escolha do cliente por um determinado prestador de serviços pode ser definida pelo serviço periférico. Segundo Normann (1993), um pacote de serviços é composto por quatro ingredientes: capacidade especializada para prestar serviços; elos e relacionamentos sociais; transferência de *Know-how*; administração e organização como um bem do serviço, que serão descritos a seguir:

- Capacidade especializada para prestar serviços: as empresas de serviço não concorrem apenas entre si, elas concorrem também com os próprios clientes, para este tipo de serviço a empresa deve provar para o cliente que ela pode acrescentar maior valor a operação do que se o cliente estivesse realizando ele mesmo esta operação.
- Elos e relacionamentos sociais: nesta situação empresas de serviços vinculam clientes e outros recursos de novas maneiras.

- Transferência de *Know-how*: quando a empresa possui algum tipo de vantagem comparativa, ela passa a fornecer alguma especialização ou capacidade de serviço que possui.
- Administração e organização como um bem do serviço: empresas estão vendendo auxílios de administração e organização em vez de um serviço, por exemplo, grandes corretoras estão fornecendo serviços de administração para clientes industriais cativos, ao invés de apenas vender seguros.

Retomando as instalações de apoio de um serviço, descrita por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), segundo o autor vale ressaltar a importância que a localização tem no setor de serviços, considerando nove pontos: acesso; visibilidade; tráfego; estacionamento; expansão; ambiente; governo; mão de obra, que serão elencados a seguir:

1. Acesso - as pessoas podem chegar facilmente ao local, possui transporte público ou táxi nas proximidades do estabelecimento.
2. Visibilidade – o local possui sinalização, é possível observar a certa distância onde está localizado.
3. Tráfego – nas proximidades ocorrem congestionamentos, o fluxo de carros é intenso.
4. Estacionamento – possui estacionamento adequado para os clientes.
5. Expansão – é possível caso exista a necessidade de expandir o local, de aumentar o estabelecimento.
6. Ambiente – as proximidades do local são seguras, as imediações complementam o serviço.
7. Competição – os concorrentes estão próximos a este estabelecimento.
8. Governo – existem restrições para o tipo de serviço para aquele local, os impostos do local estão sendo pagos corretamente.
9. Mão de obra – existe mão-de-obra habilitada disponível nas proximidades do local.

Para Las Casas (1994), a localização é uma das decisões mais importantes da administração e alguns dos fatores mais importantes para a escolha de um bom local são: área de influência; formas de estabelecer uma área de influência; análise dos clientes; análise da concorrência estes fatores são descritos a seguir.

1. Área de influência – é a área geográfica em que está localizada a maior parte dos clientes.
2. Formas de estabelecer uma área de influência – através de informações dos concorrentes é possível identificar qual é a área de influência, através dos clientes é possível mapear onde moram e com isso definir a localização do estabelecimento através da área de influência.
3. Análise dos clientes – através da análise do cliente é possível identificar um grupo de consumidores segmentados, ou seja, um público que se deseja atingir, segmentando por bairros, estados, áreas, etc. Essa segmentação também pode ser demográfica, utilizando características dos indivíduos, como idade, sexo, adultos, crianças.
4. Análise da concorrência – este é um ponto importante a ser considerado, pois um lugar onde já possui um número grande de empresas se torna um mercado saturado.

Na prestação de serviços normalmente o foco da atividade é o cliente ele se torna o insumo da organização, com isso todo o processo deve ser criado em função do cliente, para satisfazer as suas necessidades e expectativas (LAS CASAS, 1994). Com isso algumas das estratégias utilizadas segundo o autor, são tornar o cliente participante dos processos da empresa, diminuindo os custos com funcionários e estreitando a relação da empresa com o cliente ou tirar o cliente do processo com intuito de tornar o serviço mais prático, rápido e vantajoso para o cliente.

Uma característica fundamental na prestação dos serviços é o não acúmulo de estoques, pois os serviços não podem ser estocados tendo que ser consumido simultaneamente a sua produção. Com este diferencial, segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) e Santos, Varvakis e Gohr (2010), os serviços desenvolvem peculiaridades como:

- Observação da demanda, de acordo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), os serviços não podem ser estocados e seu consumo é simultâneo, a demanda de um serviço pode ser observada através do tempo de espera do cliente para obter o serviço, através das filas que se formam para usufruir do serviço.
- Qualidade do serviço que, diferentemente de um bem, não tem como ser inspecionada antes de ser enviada ao cliente (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005). “Qualidade é a consistente conformidade com as expectativas dos consumidores” (SLACK *et al.* 2002, p. 552). Para Kotler e Keller (2006, p.399) “As empresas prestadoras de serviços tentam demonstrar a qualidade de seus serviços por meio de prova física e apresentação”. Portanto, os “compradores procuram por sinais

ou evidências da qualidade do serviço. Deduzem a qualidade com base com base nas instalações, nas pessoas, nos equipamentos, no material de comunicação, nos símbolos e nos preços percebidos” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 399).

As características observação da demanda e qualidade do serviço apresentada por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), pela perspectiva apresentada por Santos, Varvakis e Gohr (2010), elas podem ser classificadas e caracterizadas dentro de um único grupo “produção e consumo simultâneo”, pois abordam duas implicações dos serviços, a impossibilidade de estocar e a qualidade de ser controlada durante o processo, com isso possíveis erros que ocorram no processo de serviços serão percebidos pelos clientes. Quanto à qualidade os autores afirmam que cada tipo de serviço pode possuir um conjunto específico de “determinantes da qualidade”, entretanto pode-se apresentar um conjunto genérico que pode ser aplicado para qualquer tipo de serviço, no Quadro 3 a seguir, pode se observar um conjunto de determinantes da qualidade de serviços.

Requisito	Significado
Confiabilidade	Prestar o serviço conforme o prometido, com precisão, consistência e segurança
Rapidez	Velocidade de atendimento e prontidão para atender o cliente
Flexibilidade	Capacidade de mudar e adaptar o serviço para se ajustar às necessidades dos clientes
Competência	Habilidade e conhecimento profissional que garantem a execução eficaz do serviço
Empatia	Cordialidade, cuidado e atenção individual fornecida ao cliente.
Tangíveis	Referem-se a quaisquer evidências físicas do serviço, tais como, aparência dos funcionários, instalações de apoio e equipamentos utilizados no processo. Engloba dimensões de estética, limpeza e conforto.
Acesso	Facilidade de entrar em contato ou acessar fisicamente o serviço
Disponibilidade	Facilidade em encontrar pessoal de atendimento, bens facilitadores e instalações disponíveis.

Quadro 3: Determinantes da qualidade em serviços.

Fonte: Adaptado de Santos, Varvakis e Gohr (2010 p. 11)

Através destes determinantes, cada serviço trabalhará com o determinante específico da sua realidade, observando também que um serviço ele não é apenas um fenômeno singular, mas multidimensional, ou seja, um serviço pode ter maior ou menor impacto em determinantes diferentes. A qualidade deve ser percebida nos determinantes considerados

mais importantes pelo cliente, em cada momento da verdade (SANTOS; VARVAKIS; GOHR, 2010 p. 35)

Outra característica citada por Santos, Varvakis e Gohr (2010), é quanto à “participação do cliente”, no qual o cliente atua como um co-produtor, mesmo nos casos em que ele não é o tempo todo participante do processo, mas quem dá o início ao processo de prestação de serviço, com isso sempre a interação entre cliente em empresa é maior nos serviços do que na produção de bens.

Para se avaliar a qualidade do setor de serviços Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), afirmam que devem se avaliar cinco perspectivas: conteúdo, processo, estrutura, resultado e impacto. A primeira avalia se os procedimentos-padrões estão sendo seguidos; a segunda, se a seqüência de serviços está correta; a terceira, está atenta à estrutura física e ao projeto organizacional, se estes estão adequados aos serviços prestados; a quarta perspectiva, avalia se houve mudanças depois que o serviço foi prestado; e, por último, é avaliado o impacto do serviço sobre o cliente a longo prazo.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) e Santos, Varvakis e Gohr (2010), retratam outras duas características fundamentais dos serviços, quais sejam a intangibilidade e a heterogeneidade do serviço.

- Intangibilidade: o cliente muitas vezes não é capaz de ver ou sentir o serviço antes de comprá-lo, característica básica na compra de um bem, que é observar e testar antes da compra. Para vencer este obstáculo a empresa prestadora do serviço precisa investir na sua reputação perante os clientes, garantindo que os mesmos, sem terem testado antes o serviço, tenham total segurança de que estarão adquirindo um serviço de qualidade (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005). Os serviços diferentemente dos bens manufaturados não podem ser tocados ou possuídos pelo cliente, ou seja, o cliente vivencia ou experimenta o serviço prestado, tornando a sua avaliação complexa, por se tornar subjetiva (SANTOS; VARVAKIS; GOHR, 2010).
- Heterogeneidade: pela combinação da natureza intangível do serviço a atividade do serviço é normalmente voltada para pessoas e não para objetos, resultando em um serviço variável e o seu resultado muda de cliente para cliente.

Santos, Varvakis e Gohr (2010), consideram uma incoerência considerar a heterogeneidade como uma características exclusiva dos serviços, pois mesmo existindo um grande número de empresas que estão se direcionando para uma “customização em massa”,

uma parcela cada vez maior de empresas estão obtendo bons resultados com a padronização dos serviços, então considerar a heterogeneidade uma tendência nos serviços é inerente com as operações de serviços em um todo.

2.1.2 Estratégia do Setor de Serviços

Segundo Corrêa e Giansesi (2010), a preocupação das empresas, tanto de manufatura como de serviços, é manter e ampliar a sua vantagem competitiva e, para que isso ocorra, é necessário o planejamento. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), defendem que o planejamento de uma estratégia em serviços não difere de um tipo de empresa pra outra, ela deve ser baseada no serviço, por exemplo, a estratégia de um serviço bancário pode ser aplicável em uma lavanderia, pois ambos lidam com uma propriedade do cliente, com base nesta teoria Lovelock *apud* Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), desenvolvem uma avaliação das dimensões estratégicas que transcendem as fronteiras da indústria, avaliando a natureza do ato de prestação de serviços, a relação com os clientes, a customização e arbítrio, a natureza da demanda e fornecimento, e o método de fornecimento de serviços. Todas essas dimensões devem ser analisadas para avaliar qual é a estratégia mais apropriada para cada caso em que a empresa possa se enquadrar.

2.1.2.1 Natureza do ato de prestação de serviços

O Quadro 4, analisa duas dimensões, quem ou o que é o beneficiário direto do serviço e a natureza tangível ou intangível do serviço, criando quatro classificações: medidas tangíveis dirigidas ao cliente, medidas tangíveis dirigidas aos bens dos clientes, medidas intangíveis direcionadas ao intelecto do cliente e medidas intangíveis desempenhadas sobre os ativos dos clientes (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

		Beneficiário Direto dos Serviços	
		Pessoas	Objetos
Natureza do Ato de Prestação de Serviços	Medidas Tangíveis	<i>Serviços dirigidos ao corpo:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Saúde • Transporte de passageiros • Salões de Beleza • Restaurantes 	<i>Serviços dirigidos a produtos e outros bens físicos:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Transporte de carga • Reparo e manutenção • Lavanderia e lavagem a seco • Cuidados veterinários
	Medidas Intangíveis	<i>Serviços dirigidos à mente:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Educação • Radiofusão • Serviços de Informação • Teatros • Museus 	<i>Serviços Dirigidos a ativos intangíveis:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Bancos • Serviços Legais • Contabilidade • Valores Imobiliários • Seguros

Quadro 4: Entendendo a natureza do ato de prestação de serviços.
Elaborado por: Lovelock apud Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005 p. 50)

Conforme pode ser observado no Quadro 4, a descrição sobre a necessidade da presença do cliente na realização de um serviço, um serviço pode ser dirigido diretamente ao cliente como o transporte de passageiros, este serviço só pode ser realizado com a presença do cliente, ou seja, ele faz parte do serviço. Já os serviços dirigidos a produtos e outros bens físicos estes, trazem benefícios e praticidade para o cliente, porém ele não faz parte do serviço, o que irá fazer parte do serviço é um bem que ele possua como o serviço de lavanderia quem faz parte do processo são as roupas do cliente e não ele próprio.

Os serviços dirigidos à mente, como educação, por exemplo, este não pode ser mensurado, já que faz parte de um serviço intangível e é destinado às pessoas. Os serviços dirigidos a ativos intangíveis são aqueles que envolvem bens intangíveis de clientes como: seguros, valores imobiliários, estes serviços trazem benefícios para os clientes que muitas vezes não são possíveis de mensuração e não são utilizados, são apenas bens de segurança.

2.1.2.2 Relação com os clientes

O Quadro 5, cria um contraste entre a natureza da prestação de serviço e a “condição de membro” do cliente, cada quadrante será descrito, como relação de “condição de membro”; a relação não formal; prestação contínua do serviço seguro; transações discretas (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

		Tipo de relação entre a organização de serviços e os seus cliente	
		Relação de “Condição de Membro”	Não há relação formal
Natureza da Prestação de Serviços	Prestação Contínua do Serviço Seguro	<ul style="list-style-type: none"> • Telefonia • Energia elétrica • Banco 	<ul style="list-style-type: none"> • Estação de rádio • Proteção policial • Farol • Auto-Estrada pública
	Transações Discretas	<ul style="list-style-type: none"> • Telefonemas de longa distância • Pacote de ingressos para apresentações de teatro • Passe de trânsito • Clube de compras no atacado • Viajante frequente de uma companhia aérea 	<ul style="list-style-type: none"> • Auto-Estrada com pedágio • Telefone Pago • Cinema • Transporte público • Restaurante

Quadro 5: Relação com os clientes.

Elaborado por: Lovelock apud Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005 p.51)

A relação do cliente com a empresa prestadora de serviços é uma fonte de vantagem competitiva significativa, esta relação pode ser de longo prazo ou curto prazo e pode não existir uma relação formal entre os mesmos. O serviço de energia elétrica, este é um serviço de longo prazo e formal, já que exerce função de membro para este tipo de prestação de serviço, diferente de uma proteção policial, que é um serviço de longo prazo, até mesmo um serviço permanente, no qual o cliente (sociedade) não possui uma relação com a polícia.

Um pacote de ingressos para apresentações de teatro é um exemplo de uma transação discreta, não é constante, ou seja, uma relação de curto prazo, na qual o cliente faz parte do serviço e firma uma breve condição de membro com o fornecedor. No exemplo dado acima este contrato seria o pacote de ingressos adquiridos pelo cliente, diferentemente do caso do ingresso de cinema que é apenas um ingresso, não criando nenhum vínculo, mesmo que temporário com o cliente.

Para Santos, Varvakis e Gohr (2010), a “condição de membro” possui duas vantagens principais, a primeira, é possibilidade de ter uma demanda previsível, saber qual será o faturamento da empresa facilitando o equilíbrio entre a produção e a demanda; a segunda vantagem, é o desenvolvimento de um relacionamento duradouro, no qual a empresa conhece o cliente e pode atender melhor as suas expectativas e necessidades.

2.1.2.3 Customização e arbítrio

O Quadro 6 abaixo retrata a possibilidade de customizar um serviço segundo a necessidade do cliente, percorrendo duas dimensões: “ou o caráter do serviço permite a customização, ou o prestador do serviço tem o arbítrio de modificar o serviço” (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005 p. 51)

		Até que ponto as características do serviço são customizadas	
		Alto	Baixo
Até que ponto o prestado de serviços com interação com o cliente exerce seu arbítrio ao atender as necessidades individuais do cliente	Alto	<ul style="list-style-type: none"> • Cirurgia • Serviço de táxi • Restaurante Refinado 	<ul style="list-style-type: none"> • Educação (turmas grandes) • Programa de prevenção em saúde • Restaurante Familiar
	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> • Serviço Telefônico • Serviço de Hotel • Bancos Varejistas • Cafeterias 	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte público • Cinemas • Esportes para Espectadores • Serviços Institucionais de alimentação

Quadro 6: Customização e Arbítrio.

Elaborado por: Lovelock apud Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005 p.52)

O prestador de serviços que deseja realizar um serviço customizado como uma escolha estratégica pode desenvolver este tipo de estratégia, na qual as necessidades do cliente serão atendidas individualmente.

Um serviço de táxi possui alta customização do serviço e arbítrio do cliente, pois o cliente escolhe o local pra onde deseja ir e o automóvel é caracterizado para atender as todas possíveis necessidades dos clientes, já um serviço de cafeteria é customizado para o cliente, porém o cliente não possui livre arbítrio para caracterizar o serviço de acordo com a sua necessidade individual.

Os serviços de programa de prevenção em saúde são serviços nos quais o cliente pode decidir como ele será realizado e o fornecedor não cria uma customização sobre ele, ou seja, o

serviço possui características padrões e o cliente é quem exerce a decisão de como o serviço será realizado, existe alto arbítrio do cliente sobre o serviço. No caso de um serviço de transporte público não existe customização e não existe arbítrio do cliente sobre o serviço, o fornecedor cria um serviço padronizado e o cliente não tem decisão sobre como o serviço irá atender as suas necessidades, este tipo de serviço não cria relação de longo prazo com o cliente.

2.1.2.4 Natureza da demanda e fornecimento

No Quadro 7 a seguir pode ser observada as flutuações da demanda com o tempo e a extensão da restrição da oferta.

		Extensão das flutuações de demanda com o tempo	
		Ampla	Estreita
Extensão da restrição para a oferta	A demanda de pico normalmente pode ser atendida sem um atraso importante	<ul style="list-style-type: none"> • Eletricidade • Telefone • Unidade de maternidade de um hospital • Emergências policiais 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro • Serviços Jurídicos • Bancos • Lavanderia e lavagem a seco
	A demanda de pico regularmente excede a capacidade	<ul style="list-style-type: none"> • Preparação dos impostos • Transportes de passageiros • Hotéis e motéis 	<ul style="list-style-type: none"> • Restaurante <i>fast-food</i> • Cinema • Posto de gasolina

Quadro 7: Natureza da demanda e fornecimento.

Elaborado por: Lovelock apud Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005 p.52)

O Quadro 7 acima demonstra os serviços, quanto ao seu caráter perecível relativo ao tempo da capacidade do serviço, pelo fato desses fornecedores não terem a opção de produzir e estocar para uma venda futura (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) ainda que no setor de serviços não existisse a possibilidade de estocar, é inaceitável dizer que as flutuações da demanda são inevitáveis, pois para conter essas variações é possível criar estratégias para balancear a oferta e a demanda dos serviços, por exemplo, programar os turnos de trabalho para que nos horários de maior demanda tenha um maior número de funcionários trabalhando no estabelecimento.

A perecibilidade não pode ser um termo utilizado para dizer que os serviços não podem ser estocados, pois a impossibilidade de se estocar os serviços é decorrente da simultaneidade de ser produzir e logo consumir e não por ser perecível, portanto “a

percebibilidade deve ser vista como uma propriedade que existe em maior ou menor grau nos bens físicos” (SANTOS; VARVAKIS; GOHR, 2010)

2.1.2.5 Método de fornecimento dos serviços

Serviços que possuem muitos locais de atendimento podem ter problemas com a qualidade e a consistência na oferta de serviços. Com isso, observa-se a importância da localização no setor de serviços no Quadro 8 abaixo pode-se observar a disponibilidade de locais para prestar os serviços e a interação entre o cliente e o fornecedor de serviços.

		Disponibilidade dos locais de prestação dos serviços	
		Um Local	Vários Locais
Natureza da interação entre o cliente e a organização de serviços	Cliente desloca-se para a empresa de serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Teatro • Barbearia 	<ul style="list-style-type: none"> • Serviço de ônibus • Cadeia de <i>fast-food</i>
	Fornecedor dos serviços desloca-se para o cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Serviço de controle de pestes • Táxi 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de correio • Automecânica
	Transação está ao alcance da mão	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa de cartão de crédito • Televisão local 	<ul style="list-style-type: none"> • Rede nacional de televisão • Companhia de telefone

Quadro 8: Método de Fornecimento do serviço.

Elaborado por: Lovelock apud Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005 p.53)

O Quadro 8 mostra como pode ser realizado o fornecimento do serviço e a interação que o mesmo cria com o cliente. Em relação à interação entre o cliente e o prestador de serviços, o cliente para obter o serviço pode ter que se deslocar para usufruir do serviço ou o fornecedor tem que se deslocar para atender o cliente e, por fim, a transação pode estar ao alcance do cliente para ser realizado, e os locais disponíveis podem ser apenas um local, como podem ser vários locais.

2.2 SETOR DE RESTAURANTES

2.2.1 Origem e Evolução

Esta sessão retrata a origem e evolução dos restaurantes no mundo com base nas informações de Venturi (2010), a origem dos restaurantes ainda não foram totalmente desvendadas, mas a prática de trocar alimentos e bebidas existe à aproximadamente quatro mil anos atrás. Pesquisas comprovam que por volta de 1700 a.C. as tavernas já existiam, uma das primeiras cozinhas especializadas seria a da China Imperial por volta de 960 d.C. a cidade estava repleta de estabelecimento de alimentação.

Na idade média, os mosteiros católicos recebiam viajantes que passavam pelo local, serviam comida e vinho em troca de donativos para Igreja. Em 1200 d.C. em Paris e Londres já existia um número considerável de restaurantes. Na Inglaterra no século XVI, Henrique VIII, impôs o fechamento de mosteiros e a divisão dos estabelecimentos de alimentos dos estabelecimentos de hospedagem, mais tarde fez um decreto liberando a venda de cerveja nas hospedagens.

Acredita-se que os famosos *cabarets* são os precursores dos restaurantes, pois além dos espetáculos realizados eram servidas boas comidas no local. No entanto, estes estabelecimentos eram bem diferentes das casas noturnas que surgiram posteriormente. Na América, em 1532, os incas, no Peru, e os maias na América Central, foram os responsáveis pelo que se poderia dizer surgimento dos restaurantes, pois neste período eles comercializavam alimentos e bebidas.

Mas foi no século XVIII na França é que surgiu o restaurante, propriamente dito, que se desenvolveram em Paris e Londres. Foi a sofisticação de Paris que propiciou o aparecimento destes estabelecimentos, com variações de pratos. Em princípio, o termo restaurante era referência a um tipo de caldo fortificante; posteriormente, o termo “restaurante” passou a designar um estabelecimento que fornece alimento.

No Brasil, também ficou difícil precisar a origem dos restaurantes, sabe-se que em 1600 um português abriu na época o que era chamado de pensão, somente no século XIX, é que o termo “restaurante” foi aceito. As mudanças nos hábitos alimentares começou a surgir em 1822, com a chegada da família real portuguesa. A partir daí, novos restaurantes foram surgindo, os cardápios foram sendo desenvolvidos, para atender as necessidades dos clientes.

2.2.2 Caracterização

Atualmente, restaurante é conhecido como o estabelecimento que fornece variadas opções gastronômicas em troca de um pagamento. Porém, restaurante não é apenas um conceito, é uma formatação específica, que o caracteriza e o diferencia dos demais estabelecimentos que também cumprem este papel (VENTURI, 2010). O Restaurante segundo Fonseca (2002), tem por objetivo preparar e servir alimentos e bebidas, dentro do conceito que se propõe executar. Para Gilmar e Serra *apud* Venturi (1997, p.19), afirma que “restaurante é o estabelecimento que oferece ao público, em troca de um pagamento, uma vasta oferta gastronômica para ser consumida no local”.

Nos dias de hoje, conforme dados do IBGE (2002), o setor de alimentação é o segmento que possui maior número de empresas no mercado dentro do segmento de serviços prestados a família (atividades destinadas ao consumidor final), podem ser consideradas atividades destinadas a família os serviços de alimentação, culturais e recreativos, pessoais e atividades de ensino continuado.

Confirmando o crescimento do setor de alimentação, dados do IBGE (2006) reafirmam que o serviço de alimentação (restaurantes, bares, lanchonetes e fornecimento de alimentação pronta é o que obteve maior destaque dentro do segmento de serviços prestados a família (IBGE, 2006).

Segundo a ABRASEL (2006), os serviços de alimentação fora do lar (restaurantes, bares, lanchonetes) movimentam 2,4% do PIB brasileiro e representam 26% dos gastos totais da população com alimentação.

Para Rebelato (1997), a refeição fora de casa deixou de ser apenas uma opção de lazer e passou a fazer parte da necessidade das pessoas, atualmente grande parte das mulheres trabalham fora do lar e não se dedicam integralmente a família. Com isso as pessoas economicamente ativas estão dando maior importância para o trabalho do que para a alimentação, tornando o restaurante a melhor alternativa.

Isso explica o crescimento do setor, aumentando a procura para investimentos em restaurantes. Os principais motivos que levam uma pessoa a investir nesse tipo de negócio, de acordo com Venturi (2010), são os mesmos de qualquer outro setor: realização pessoal, questão de sobrevivência, a existência de oportunidade de negócio, aptidão profissional ou prazer em exercer a atividade que o setor abrange, que no caso de restaurantes é o prazer em cozinhar.

Fonseca *apud* Lippel (2002) defende que para se montar um restaurante, o planejamento é fundamental todo restaurante precisa de um objetivo, saber qual é o seu destino, avaliar os erros e acertos, viabilizando a possibilidade de correções. É essencial ao se criar um restaurante, saber qual será sua composição de custos, seu potencial de receita, e ainda a característica principal do negócio.

De modo geral, quando a idéia de estabelecer um restaurante surge, muitos consideram apenas o montante necessário para o investimento, desconsiderando que o negócio requer maiores conhecimentos, entretanto, durante as atividades de abertura do negócio e, posteriormente, com o funcionamento, passa a se ter a magnitude real dos problemas que um restaurante pode ter em seu funcionamento e o que anteriormente parecia simples se torna complexo e passa ser uma experiência dolorosa quando a empresa estiver em uma posição financeira desfavorável, derivada de um desconhecimento do capital de giro e atividade comercial do mercado (GARCIA *apud* LIPPEL, 1998).

Venturi (2010), afirma que, assim como qualquer organização, um restaurante possui ações gerenciais específicas do negócio como determinar um conceito para o estabelecimento, baseado no perfil do cliente, localização, tipos de serviços a serem fornecidos, horário de atendimento, estrutura e layout.

Quanto ao gerenciamento de um restaurante, Fonseca (2002) afirma:

“Um bom gerenciamento geralmente consiste na habilidade de planejar a operação inteligentemente, e de selecionar as pessoas corretas para desempenhar as tarefas de maneira adequada, para que as metas traçadas sejam alcançadas. A melhor gerência é aquela que provê os outros das adequadas condições de trabalho. Essas condições podem ser mais variadas, de simples utensílios às mais complexas operações e soluções físicas. Em se tratando de restaurantes, trabalha-se com pessoas e para pessoas. Devem-se observar suas expectativas, entender suas motivações e necessidades, fazer com que sua expectativa transforme-se em uma experiência positiva”. (FONSECA, 2002. p.45)

Os restaurantes, como afirmado anteriormente, estão classificados no setor de serviços e, para Octávio Horta *apud* Fonseca (2002), o serviço de alimentação possui três pilares, que são: ambiente; serviço; cardápio.

Ambiente, não se caracteriza apenas pelos aspectos decorativos, mas são gerados pelo conjunto humano e físico, todos os aspectos darão a percepção, o “clima” do lugar. O segundo pilar é o serviço, este deve se adequar ao conceito de restaurante, ao tipo de restaurante que está se propondo oferecer, por exemplo, se está sendo oferecido um restaurante do tipo

tradicional o serviço prestado deve ser condizente a este tipo de restaurante (HORTA *apud* FONSECA, 2002).

Por último, o cardápio precisa estar em perfeita sintonia com os elementos desse conceito, além de sincronizar os anseios e expectativas do público-alvo (HORTA *apud* FONSECA, 2002).

3. ANÁLISE DO SETOR DE RESTAURANTES À LUZ DO SETOR DE SERVIÇOS

O Setor de serviço com base nos dados do IBGE está crescendo em tamanho, empregabilidade e para a economia no país.

Quanto à classificação dos serviços de restaurantes este pode se enquadrar como um “serviço de massa”, por não ser um serviço individual, por exemplo, um restaurante vegetariano, mesmo ele tendo um tipo de bem específico que são as comidas vegetarianas ele irá atender a todos os seus cliente com este mesmo bem, sem ter nenhuma variação de cliente para cliente. O restaurante também pode se enquadrar como um “serviço profissional”, pois existem os restaurantes gastronômicos, que são do tipo requintado, que atendem um público mais reduzido e fornecem um atendimento customizado.

As características dos restaurantes podem ser classificadas de acordo com a teoria de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) em instalações de apoio; bens facilitadores; informações disponibilizadas pelos clientes; serviços explícitos; serviços implícitos:

Instalações de apoio de um restaurante é o espaço físico disponibilizado para atender o público, o local onde este restaurante está instalado, os restaurantes podem ter decorações de acordo com tipo de público que querem atender ou pelo tipo de alimento que fornecem como exemplo um restaurante italiano, pode ter sua decoração com características da Itália.

Bens facilitadores de um restaurante é o alimento consumido pelo cliente, este é o bem que desenvolve uma interação entre o restaurante e o cliente.

Informações disponibilizadas pelos clientes para o melhor atendimento no restaurante, este tipo de informação pode ser obtida criando uma afinidade maior com o cliente, restaurantes mais sofisticados e requintados que possui um público menor pode encontrar maior facilidade para obter essas informações, mas todos os gerenciadores dos restaurantes devem se atentar a isso, para criar um serviço cada vez melhor.

Os serviços explícitos de um restaurante é atender as necessidades dos clientes, no caso de consumir uma comida gostosa, agradável, uma alimentação bem preparada para que o cliente se sinta satisfeito com o serviço.

Os serviços implícitos em restaurantes referem-se ao ambiente apresentado para o cliente, um local bem limpo, com uma decoração bonita, com bons garçons quando tiver, são serviços que serão percebidos psicologicamente pelo cliente.

Todas essas características dos serviços são percebidas pelos clientes e criam diferenciações entre os restaurantes e como uma forma de atender cada vez melhor o cliente.

Como Normann (1993) afirmou um pacote de serviços pode possuir quatro ingredientes, que são eles: capacidade especializada para prestar serviços, elos e relacionamento sociais, transferência de *Know-how*, administração e organização. Como um bem do serviço, dentro destes quatro ingredientes os restaurantes se encaixam na capacidade especializada para prestar serviços, ou seja, o setor de restaurantes tem como concorrentes os próprios clientes, pois estes podem preparar suas refeições em casa, para conter este tipo de concorrência o restaurante deve provar ao seu cliente, o quanto ele consumir os alimentos dos restaurantes será melhor, isto pode ser feito através da qualidade no preparo dos alimentos, a organização e limpeza do estabelecimento, manter um ambiente harmonioso e aconchegante.

Criando um paralelo entre o setor de serviços e o setor de restaurantes vale ressaltar a importância que a localização do estabelecimento possui no sucesso ou fracasso do restaurante, para um restaurante deve-se observar o tamanho da cidade, a economia da cidade, o estilo de vida da população, a quantidade de empresas do mesmo ramo, os incentivos do governo para os novos negócios, a mão-de-obra disponível. Desta forma é possível escolher o melhor local para abrir o estabelecimento

Os restaurantes por fazer parte do setor de serviços possuem características peculiares: estocagem; demanda; qualidade; intangibilidade; heterogeneidade, que serão analisadas a seguir: (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005); (SANTOS; VARVAKIS; GOHR, 2010)

Estocagem – para os restaurantes, como para qualquer outra empresa prestadora de serviços, não é possível estocar, por conta da simultaneidade do processo de produção e consumo, não é necessário se levar em consideração a perecibilidade do alimento do restaurante, pois assim como um bem de manufatura, que possui um prazo de validade sendo ele curto ou não, o que se leva em consideração é todo o processo que ocorre dentro do estabelecimento de restaurante e este não pode ser estocado.

Demanda – um restaurante pode medir sua demanda pela quantidade mesas que estão sendo ocupadas, pela espera do cliente para poder ocupar uma mesa, em grandes cidades, restaurantes famosos, que possuem serviços diferenciados, podem ter grandes demandas e utilizarem de sistemas de reservas, no qual a pessoa liga antes para fazer a reserva de uma mesa. Porém pequenas cidades dificilmente as pessoas ficam esperando as mesas ficarem disponíveis, normalmente em pequenos centros os restaurantes possuem oferta suficiente para atender a demanda.

Qualidade – característica difícil de mensurar no momento em que o serviço está sendo oferecido, em um restaurante pode se avaliar a qualidade através de uma matriz de correlação onde é possível observar os momentos verdadeiros por meio de cada determinante

apresentado anteriormente no Quadro 3. Será apresentado a seguir o Quadro 9, os determinantes da qualidade X momentos da verdade de um restaurante *self-service*, um exemplo apresentado por Santos, Varvakis e Gohr (2010), no qual ele retrata o ciclo de serviço prestado relacionando os determinantes da qualidade e os momentos da verdade.

Determinantes	MOMENTOS DA VERDADE						
	Entrar no Restaurante	Servi-se	Pesar o prato na balança	Sentar-se à mesa	Aguardar a fila	Pagar a Conta	Sair do Restaurante
Confiabilidade	●	●	●	●	●	●	
Rapidez	●	●	●		●	●	●
Tangíveis	●	●	●	●	○	●	●
Competência			○	○		●	
Empatia	○		●	●	○	●	
Flexibilidade		●	○	●		●	
Acesso	●	●	●	●	○		●
Disponibilidade	●	●	○	●	○	○	
● Relação Forte ● Relação Média ○ Relação Fraca							

Quadro 9: Determinantes da qualidade X Momentos da verdade (ex. Restaurante *self-service*).

Fonte: Santos, Varvakis e Gohr (2010, p. 36)

Através deste Quadro 9, é possível perceber que a importância dos determinantes podem variar em relação aos momentos verdade apresentados e que através das variações das determinantes no decorrer do processo do serviço é possível avaliar os pontos críticos, onde existe a maior percepção da qualidade por parte do cliente.

Intangibilidade – é possível observar essa característica no “pacote de serviços” de um restaurante, ou seja, esta intangibilidade ocorre em todo o serviço prestado, como limpeza do local, o atendimento dos funcionários, a iluminação, etc. Não será observado apenas o alimento, pois este pode ser considerado tangível, já que pode ser sentido e degustado pelo cliente, o alimento seria o bem, nesta prestação de serviço.

Heterogeneidade – dentro de um restaurante é clara a heterogeneidade do serviço, pois cada cliente vai desfrutar do serviço de uma forma diferente, desta forma cada cliente vai obter um resultado diferente.

O setor de serviços, como todos os setores existentes no mercado, possuem um planejamento estratégico, para nortear suas decisões, objetivos, para conquistarem vantagem competitiva, segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), as estratégias no setor de serviços não irão se diferenciar pelo tipo de empresa, pois a estratégia será baseada no serviço prestado, com base nessas considerações pode-se avaliar cada uma das cinco dimensões

estratégicas proposta por Lovelock *apud* Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), aplicando-as no serviço de restaurantes.

Natureza do ato de prestação de serviços – o restaurante é o tipo do serviço que sua natureza pode ser considerada com tangível, pois existe o consumo do alimento isso é mensurável e o beneficiário neste serviço é a pessoa que consome o alimento, observando o Quadro 4 é possível definir que o restaurante faz parte do primeiro quadrante.

Relação com os clientes – em um restaurante esta relação pode ser informal, pois o cliente não se torna membro de um restaurante e esta relação é de curto prazo, sendo considerada uma transação discreta, ocupando o quarto quadrante no Quadro 5 mas existe a possibilidade desta relação ocupar o segundo quadrante no Quadro 5, pois existem pessoas que consomem diariamente a refeição oferecida pelo restaurante e realizam o pagamento mensalmente, desenvolvendo uma relação contínua e informal.

Customização e arbítrio - um restaurante pode ser altamente customizado para o cliente, que seria um restaurante refinado, como pode ter uma baixa customização, característica de restaurantes tradicionais, familiares, o cliente escolhe os alimentos como eles são disponibilizados pelo restaurante, sem poder criar uma diferenciação para cada pessoa, mas nos dois casos o arbítrio do prestador do serviço é alto.

Natureza da demanda e fornecimento – os restaurantes normalmente não possuem grandes variações da demanda, elas são constantes, mas quando a demanda chega ao pico ela pode exceder a sua capacidade, ou não podendo variar entre o terceiro e quarto quadrante no Quadro 7.

Método de fornecimento dos serviços – no caso dos restaurantes o cliente se desloca para a empresa prestadora do serviço, ou a empresa pode realizar o serviço de entrega refeição, quanto aos locais podem ser variáveis, pode ser uma cadeia de restaurantes ou um único restaurante, quanto ao setor de restaurantes a disponibilidade do local é variável.

4. TIPOLOGIAS

4.1 Tipologia de Venturi

Decorrentes do fato de os restaurantes possuírem formatos, especialidades, serviços e variados clientes, Venturi (2010), apresenta sua classificação com base nas características do Quadro 10.

O autor afirma que um restaurante possa ser classificado pelo formato, especialidade e serviço. Quanto ao formato, refere-se a sua estrutura e decoração para receber os clientes, independente do cardápio. Quanto à especialidade é classificar o estabelecimento pelo tipo de cardápio que ele oferece. Quanto ao serviço cada estabelecimento irá definir que tipo de serviço irá prestar ao seu cliente como forma de se tornar mais competitivo (VENTURI, 2010).

Para Venturi (2010) quanto o formato de um restaurante, pode ser tradicional, popular, comercial ou familiar, ou seja, é um restaurante comum de se encontrar, possui um cardápio normalmente extenso, serve um público bastante eclético, tanto quanto aos gostos quanto aos preços, estes tendem a ser bastante acessíveis. Sua localização está associada a lojas de varejo, paradas de ônibus e caminhões.

Outra característica do formato de um restaurante é internacional, requintado ou clássico, trata-se em sua maioria de estabelecimentos localizados em hotéis, possui pratos consagrados, internacionalmente. Os preços normalmente são mais altos atendem um público mais específico (VENTURI, 2010). A tipologia apresentada por Venturi (2010), poderá ser observada no Quadro 10.

ESTABELECIMENTO DE ALIMENTOS			
Quanto ao ENFOQUE	Estabelecimentos do tipo RESTAURANTE	Estabelecimentos com ênfase em ALIMENTOS	Estabelecimento com ênfase em BEBIDAS
Quanto ao FORMATO	Tradicional, popular, comercial ou familiar; internacional, requintado ou clássico; gastronômico, <i>gourmet</i> ou <i>fine-dining</i> ; temático, típico ou de especialidade	Simples ou trivial; aconchegante ou decorado; sofisticado ou de alto padrão.	Informal ou descontraído; formal ou elaborado; Direcionado ou específico
Quanto ESPECIALIDADE	a Bistrô, cantina italiana ou <i>ristorante</i> , casa de sopas, casual <i>dining</i> , churrascaria, <i>fusion food</i> , galeteria, <i>grill</i> , <i>nouvelle cuisine</i> , restaurante árabe, restaurante chinês, restaurante de frutos do mar, restaurante francês, restaurante industrial ou coletividade, restaurante japonês, restaurante mexicano, restaurante tipo pesque e pague, restaurante vegetariano, <i>trattoria</i>	Batata assada (<i>baked potato</i>), bodega de formai ou queijaria, <i>bonbonnière</i> , açougue, <i>boulangerie</i> , <i>casa da esfiha</i> , casa de assados, casa de massas, casa de produtos coloniais ou naturais, casa do <i>calzone</i> , <i>catering</i> , charcutaria (salsicharia) chocolateria ou casa de chocolate, confeitaria, conveniência, creperia, <i>croissanterie</i> , <i>delicatessen</i> ou empório, <i>diner</i> , <i>fiambrière</i> , peixaria, ponto de cachorro-quente, <i>kebaberia</i> , lanchonete, omeleteria, panificadora, pamonharia, panquecaria, pastelaria, petiscaria ou casa do espetinho, pizzaria, quiosque ou carrinho especial (quiosque móvel) <i>rôtisserie</i> , snack bar, sorveteria ou gelateria, sushi bar, tapiocaria, <i>temakeria</i>	Adega, <i>american bar</i> , bar, <i>brasserie</i> , <i>brewpub</i> , cachaçaria, cafeteria, casa de chá ou café colonial, casa de sucos e vitaminas, cervejaria, choperia, <i>lounge</i> , casa noturna, boate ou <i>dancing bar</i> , <i>pub</i> (<i>public house</i>), <i>saloon</i> , <i>bowling</i> ou <i>snooker bar</i> , uísqueria.
Quanto ao SERVIÇO	Serviço à americana, serviço de balcão, serviço de banquete, <i>brunch</i> , <i>Buffet</i> , café da manhã, serviço tipo cafeteria, serviço à <i>La carte</i> , serviço de caviar, celiac food, charutaria, coffee-break, comida por quilo, confraria, consumação, <i>couvert</i> , <i>découpage</i> , <i>dégustation</i> , <i>menu</i> ou <i>menu confiance</i> , <i>delivery</i> , <i>distraction place</i> , <i>drive-in</i> , <i>drive-thru</i> , empratado, serviço, <i>pré-plated service</i> ou <i>sur assiette</i> , eventos, serviço familiar, <i>flair</i> , flambagem, <i>fondue</i> , <i>food and drink machine</i> , serviço à <i>La Française</i> , <i>free-flow</i> , <i>happy hour</i> , serviço à inglesa direto, serviço à inglesa indireto, serviço à japonesa, <i>karaokê</i> , <i>kosher</i> , <i>manobrista</i> , serviço de Mordomo, <i>narguilé</i> ou <i>arguilé</i> , <i>only drink bar</i> , <i>personal-chef</i> , <i>play game and food</i> , preço fixo, cardápio, <i>preset</i> , rodízio, <i>room service</i> , serviço à <i>La russe</i> , self-service, <i>setting-in</i> , <i>show and music</i> , <i>slow-food</i> , <i>table d' hotel (L)</i> ou menu fixo, <i>take-away</i> , clube do vinho, <i>voiture (charriot)</i> e <i>guéridon</i> , <i>walk-up</i> , clube do <i>whisky</i> .		

Quadro 10: Classificação dos estabelecimentos que servem alimentos.

Fonte: Venturi (2010, p. 88)

Do tipo gastronômico, *gourmet* ou *fine-dining*, Venturi (2010) afirma que está normalmente associado a um chefe de cozinha renomado, possui cardápio com grande

inventividade. O *chef* permanece sempre presente, apresentando o chamado *menu confiance* ou *menu dégustation*, ou seja, o cliente está sempre em contato com o *chef* permanecendo por mais tempo no local.

Os restaurantes com formato temático, típico ou de especialidades, tendem a apresentar cardápios bem restritos, por oferecerem uma variedade limitada de produções, pois são específicos por estado, região, país ou até mesmo especialidade como: pizzaria, churrascaria, frutos do mar, entre outros (VENTURI, 2010).

Já o formato sugerido por Venturi (2010), para estabelecimento com ênfase em alimentos pode ser: primeiramente simples e trivial, que são pequenas lojas, com pouca decoração que comercializa um tipo específico de comida com pouca ou nenhuma especialização.

Podem ser aconchegante ou decorado, ou seja, estabelecimentos de médio porte, bem ambientado, com decoração expressiva e especialização maior no preparo das comidas. Por último, podem ser sofisticados ou de alto padrão, estes são grandes, médios ou pequenos, possuem alta especialização dos pratos e serviços, sendo altamente decorado e ambientado (VENTURI, 2010).

Como nos demais estabelecimentos Venturi (2010), classifica em três formatos diferentes o estabelecimento com ênfase em bebidas, estes formatos podem ser: informal ou descontraído, é como uma praça de bebidas, uma choperia ou cervejaria, o estabelecimento formal ou elaborado, é mais tradicional como um *pub* (bar onde as pessoas se reúnem basicamente para beber, tem horário para abrir e fechar, normalmente tem música ao vivo e boa comida, porém este último não é o seu ponto forte).

Por fim, o formato do estabelecimento de bebidas pode ser direcionado ou específico, este tem características peculiares, possui tamanho variado, como um *lounge* (bar e restaurante, que investe em música, possui sofás e telão para que os freqüentadores apreciem os shows e vídeo-clipes em DVD) finamente ambientado (VENTURI, 2010).

4.1.1 Considerações quanto à tipologia apresentada por Venturi

O autor ressalta que não existe uma classificação quanto à categoria que cada empreendimento deste ocupa, já que os especialistas não conseguem chegar a um consenso e sempre surgem novos tipos que ampliam a discussão.

Com isto Venturi (2010) sugere a definição de uma tipologia no qual ele cria um tripé de formato, especialidade e serviço, onde ele encaixa o que ele chama de estabelecimento do tipo restaurante, estabelecimento com ênfase em alimentos e estabelecimento com ênfase em bebidas.

O Quadro 10 demonstrada anteriormente está reproduzindo igualmente a Tabela defendida por Venturi (2010), no seu livro “Gerenciamento de Bares e Restaurantes” no qual, observa-se um cruzamento de informações, ou seja, as características dadas para alguns daqueles enfoques poderiam se enquadrar a qualquer um dos dados dos tripés, por exemplo, um formato do tipo restaurante poderia se encaixar em um estabelecimento com ênfase em alimentos, mas analisando as informações do autor, ele afirma que uma característica de restaurante é exclusiva de restaurante, criando uma contrariedade à realidade.

Uma inadequação observada é o porquê da divisão de restaurantes e alimentos, sendo que, ambos têm a mesma finalidade que é servir comida e o que se observa nos formatos caracterizados com ênfase em alimentos é que estes se enquadram perfeitamente nos com ênfase em restaurante, ou seja, um restaurante do tipo tradicional pode ser simples e trivial, aconchegante ou decorado. Um restaurante do tipo internacional ou gastronômico pode ser sofisticado ou de alto padrão e o restaurante temático pode ser simples ou trivial, aconchegante ou decorado e sofisticado ou de alto padrão.

Todas as caracterizações entre estabelecimentos do tipo restaurante e do estabelecimento com ênfase em alimentos podem se inter-relacionar. Os estabelecimentos com ênfase em bebidas, no entanto, por ter um foco diferenciado dos de alimentação, não serão discutidos na presente pesquisa.

Quanto às especialidades descritas, podem-se observar estas incoerências, como na descrição de batata recheada como sendo um estabelecimento com ênfase em alimentos. Um estabelecimento que comercializa batata recheada necessariamente não irá comercializar apenas este produto e, caso, comercialize, então poderá ser considerado um estabelecimento no formato de especialidades, como uma pizzaria, churrascaria, pois está com foco em um único produto e este tipo de formato está no grupo de restaurantes.

4.2 Tipologia Fonseca

Fonseca (2002) afirma que os restaurantes existem para gerar lucro para seus investidores e que os produtos fornecidos pelos mesmos são de serviço e alimentação (incluindo-se as bebidas), através destes os lucros serão gerados.

O mesmo autor, contudo, sugere uma classificação dos restaurantes quanto a sua tipologia e caracterização, a seguir o Quadro 11 exemplifica esses tipos.

TIPOS DE RESTAURANTES	
Restaurante Tradicional	Caracterizado por cardápios extensos, preparações tradicionais e aceitação geral.
Restaurante Internacional	São aqueles localizados em hotéis ou hospedarias. Serve pratos internacionais e também da cozinha brasileira.
Restaurante Gastronômico	Restaurantes sofisticados oferecem pratos requintados da cozinha francesa e italiana, geralmente são de pequeno porte.
Restaurante de Especialidades	<i>Grill, Brasseries, Choperias, Fusion Food</i> , Típicos (país, região e gênero), <i>Fast-Food, Coffe Shop</i> , Lanchonetes, <i>Casual Dinning, Self-Service</i> .
Restaurante de Coletividades	<i>Catering, Buffets</i> .
Outros	Casas Noturnas, <i>Rotisseries</i> , casas de chá, doçarias, sorveterias, <i>pubs, drugstores</i> , casas de sucos e vitaminas.

Quadro 11: Classificação dos restaurantes quanto ao tipo.

Fonte: Fonseca (2002)

Na classificação apresentado por Fonseca (2002), o autor apresenta os restaurantes divididos em seis tipos: restaurante tradicional; restaurante internacional; restaurante gastronômico; restaurante de especialidades; restaurante de coletividades; e, outros. Todos com suas características que os diferenciam uns dos outros, porém esta classificação dada por Fonseca (2002) tornou-se superficial, comparada a de Venturi (2010) por não conseguir caracterizar os vários formatos de restaurantes existentes já que o Quadro 8 acima ficou abrangente comparado com a realidade que pode se aplicar aos restaurantes, tornando a classificação superficial.

E possui algumas inadequações como, por exemplo, ao classificar *self-service* como um restaurante de especialidades no que diz respeito ao tipo de comida, sendo que *self-service* nada mais é do que uma característica de um serviço prestado pelo restaurante.

4.3 Tipologia Lippel

Lippel (2002) desenvolve uma classificação baseada na tipologia sugerida por alguns autores: Pacheco, García, Fonseca a seguir está o Quadro 9 que mostrará a classificação da autora, na qual ocorrem algumas inadequações que serão discutidas após a exposição do Quadro 12.

Grupos	Classificação	Subdivisões
À La Carte	Restaurantes Especialidades de	Restaurante Internacional
		Restaurante Gastronômico
		<i>Fusion Food</i>
		Típicos
		<i>Casual Dinning</i>
		Cantina Italiana
		Casa de Sucos e Vitaminas
	Estabelecimentos Noturnos	Vegetariano
		Choperias
	Alimentação Rápida	Casas Noturnas
		<i>Coffe Shop</i>
		Lanchonetes
		<i>Catering</i>
		Restaurantes de Auto-Estrada
<i>Rotisseries</i>		
Doçarias		
Sorveterias		
Auto-Serviço	<i>Drugstores</i>	
	Restaurante Tradicional	
	<i>Grill</i>	
	<i>Self-Service</i>	
	Restaurante de Coletividades	
	<i>Buffets</i>	
Casa de Chá		
Direto e/ou Repetitivo	Churrascaria	
	Pizzaria	
	Frutos do Mar	

Quadro 12: Classificações de Restaurantes

Elaborado pelo autor. Adaptado de Pacheco, García, Fonseca *apud* Lippel (2002)

Quanto aos grupos identificados no Quadro 12 acima Lippel (2002) os divide em: *à La carte*; auto-serviço; direto e/ou repetitivo e os define da seguinte forma:

À La carte – método no qual o cardápio é sempre igual, pré-definido e oferecido diariamente, os garçons ou funcionários de balcão, anotam os pedidos que os clientes escolheram através de um menu, estes pedidos são levados para preparação, logo após trazem

o pedido até a mesa e fecham a conta do cliente. Estes restaurantes podem ser clássicos, requintados ou muito simples e podem servir variados tipos de refeições.

Auto-serviço – é o tipo de estabelecimento que procura oferecer um atendimento rápido e de baixo custo, neste método os clientes escolhem e servem o que desejam comer.

Direto e/ou Repetitivo – estes estabelecimentos oferecem sempre os mesmos pratos, geralmente são restaurantes que servem em forma de rodízio.

4.3.1 Considerações quanto a tipologia apresentada por Lippel

Ao classificar *à la carte* como um grande grupo ele cria o equívoco de deixar os restaurantes do tipo pizzaria de fora, sendo que as pizzarias possuem cardápio fixo, característica do grupo *à la carte*. Outra falha é rotular os *buffets* como um auto-serviço, sendo que este pode ser do tipo *à la carte*, os pratos podem vir prontos, sendo escolhidos previamente pela pessoa contratante. Lippel (2002), considera um restaurante de especialidade como sendo aquele especializado em algum tipo de cardápio, porém, um restaurante de especialidade não precisa ser necessariamente do tipo *à la carte*, ele pode ser direto e/ou repetitivo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho foi realizado um levantamento bibliográfico sobre o setor de restaurantes, com o foco no desenvolvimento das tipologias existentes no ramo, porém foi observada a pouca aplicabilidade das tipologias encontradas. As tipologias encontradas possuem falhas quanto à aplicabilidade da realidade do setor, as três categorizações se contradizem, criando dúvidas quanto à possibilidade de utilização para outras pesquisas científicas, como por exemplo, quando Venturi (2010) afirma que os restaurantes que comercializam batata recheada, são de especialidade naquele alimento, porém ele exclui as churrascarias que possuem ênfase em um único tipo de alimento, confirmando as contrariedades nas classificações que foram expostas.

O desenvolvimento de tipologias nada mais é que o reflexo do crescimento do setor, no qual, pesquisadores do ramo buscam elucidar os aspectos, características, dimensões, etc. que envolvem o setor (BORGES, 2002). Porém as tipologias encontradas não possuem respaldo científico, mostram baixo conhecimento do perfil das organizações do setor, faltam métodos e procedimentos científicos nas classificações e nos textos dos autores que tratam do tema.

A grande complexidade enfrentada neste trabalho foi a escassez de informações sobre restaurantes, esta barreira foi trabalhada através de buscas persistentes de informações que pudessem levar a um consenso nas informações, mas as informações levantadas apenas confirmaram as falhas existentes quanto a classificação dos tipos de restaurantes, levando a presente pesquisa a realizar as indagações quanto as tipologias demonstradas.

Este trabalho é enriquecedor quanto às informações referentes ao setor, todas as informações levantadas na presente pesquisa possuem fontes que confirma a sua veracidade, faz parte de um projeto de pesquisa, foi realizada através de métodos e procedimentos científicos, que poderá servir de base para novas pesquisas sobre o setor como o desenvolvimento de uma nova tipologia que seja condizente com a realidade através de um levantamento das características dos restaurantes e a partir disto se realize a classificação destas tipologias ou até mesmo pesquisas que tornem o setor mais conhecido como objeto de estudo no meio acadêmico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J. Monografia no Curso de Administração. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES. (2006) *Perfil da ABRASEL*. Disponível em: <www.ABRASEL.com.br>. Acesso em: 22 de maio de 2009.

BAGNO, Marcos. **Para que classificar as palavras?** Disponível em:<<http://www.cartacapital.com.br/carta-fundamental/para-que-classificar-as-palavras>> Acesso em: 03 de out. de 2010.

BORGES, Cecília. **Saberes docentes: diferentes tipologias e classificações de um campo de pesquisa.** (PUC-Rio). Educação & Sociedade. 2002.

CAON, Mauro; CORRÊA, Henrique L. **Gestão de Serviços.** São Paulo – SP 2002.

DAUD, Miguel; RABELLO, Walter. **Marketing de Varejo.** São Paulo – SP. 2007.

FITZSIMMONS, Mona J. FITZSIMMONS, James A. **Administração de Serviços.** São Paulo – SP, 2005.

FONSECA, Marcelo Traldi. **Tecnologia Gerencias de Restaurantes.** 3ª Ed. Senac São Paulo. São Paulo – SP. 1999.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade.** Ed. Campus. Rio de Janeiro – RJ. 1995.

IBGE, Instituto **Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa Anual de Serviços – 2007.** Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_impresao.php?id_noticia=1196> Acesso em: 04 out. 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** Ed. Pearson Prentice Hall. 12ª Ed. São Paulo – SP. 2006

LAS CASAS, Alexandre Luzzi L. **Marketing de Varejo.** Ed. Atlas. São Paulo – SP. 1994.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade, **Fundamentos da Metodologia Científica.** São Paulo – SP, 1990.

LIPPEL, Isabela Laginski. **Gestão de Custos em Restaurantes** – utilização do método ABC. Florianópolis, 2002. 162f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2002.

MARICATO, Percival. **Marketing para bares e restaurantes**. 6ª Ed. Senac São Paulo. São Paulo – SP. 2004

NORMANN, Richard. **Administração de Serviços: Estratégia e Liderança na Empresa de Serviços**. Ed. Atlas. São Paulo – SP. 1993

REBELATO, Marcelo Giroto. Uma análise sobre a estratégia competitiva e operacional dos restaurantes self-service. **Gestão e Produção** (UFSCar). v. 4, n. 3, p. 321-334, São Carlos - SP 1997.

SANTOS, Luciano Costa; VARVAKIS, Gregório; GOHR, Cláudia Fabiana. **Gestão de operações de serviços**. 2010. Apostila – (Curso de Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, 2010.

SLACK, Nigel. **Administração da Produção**. Ed. Atlas. 2ª Ed. São Paulo – SP. 2002.

VENTURI, James Luis, **Gerenciamento de Bares e Restaurantes**. Ed. Bookman. Porto Alegre – RS. 2010