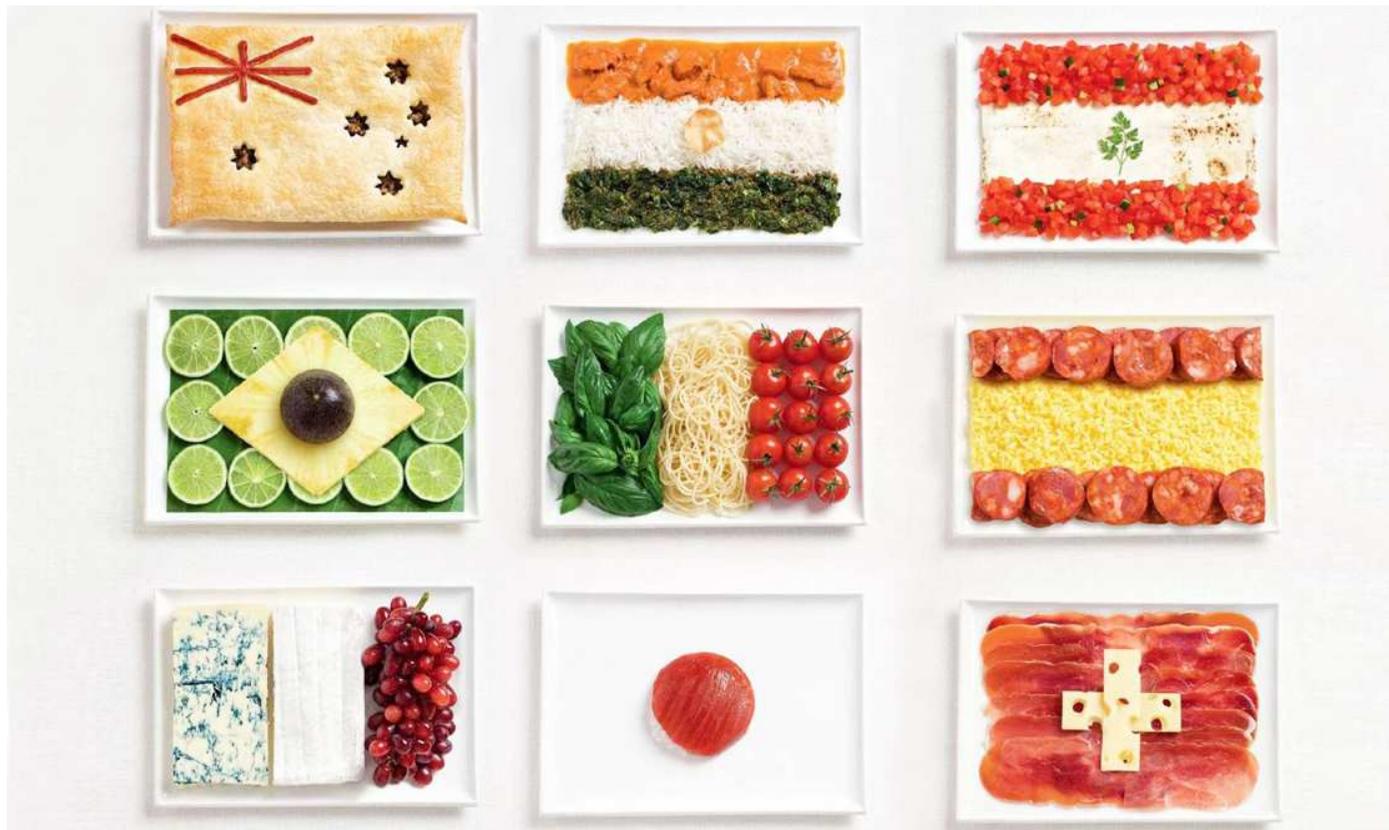


Pesquisa Setor/Segmento Alimentação Fora do Lar





“A maior rede social do mundo não é a internet.

*O que conecta todos os habitantes do planeta é o **alimento.**”*

Alex Atala

Objetivos

O Sebrae-SP atende um conjunto de segmentos econômicos que contemplam cerca de 2,8 milhões negócios espalhados pelo Estado de São Paulo. Esses pequenos negócios paulistas estão distribuídos por setores de atuação: serviços (41%), comércio (38%), indústria (13%) e agropecuária (8%).

Visando o atendimento para empresas desses setores, o Sebrae-SP definiu alguns setores como prioritários, tendo como critério principal os segmentos com densidade relevante de empresas. O segmento Alimentação Fora do Lar é um setor prioritário.

Alimentação Fora do Lar e Food Service, é um segmento que envolve toda a cadeia de produção e distribuição de alimentos, bebidas, insumos, equipamentos e serviços orientando empresas que forneçam ou preparem refeições fora do lar.

Esta pesquisa de mercado tem como objetivo identificar as características e tendências que impactam diretamente o segmento de Alimentação Fora do Lar e também identificar os “usos e costumes” no que se refere a gestão dos negócios, operação e relações trabalhistas, deste segmento.

Metodologia e Amostra

Este estudo adotou a metodologia mista, qualitativa e quantitativa, não probabilística.

Fase qualitativa:

- ✓ 4 discussões em grupo em São Paulo
 - ✓ 2 grupos com empresários/ donos de negócios
 - ✓ 2 grupos com garçons, chefes de cozinha e cozinheiros
- ✓ 10 entrevistas em profundidade: formadores de opinião no segmento de AFL

Fase quantitativa:

- ✓ 420 entrevistas
 - ✓ 360 entrevistas com empresários/ donos de negócios/ gerentes
 - ✓ 60 entrevistas com garçons, chefes de cozinha e cozinheiros

Período da coleta de dados: 28 de janeiro a 16 de fevereiro de 2016



Universo e amostra

Universo: 192.318 estabelecimentos da subclasse da Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE: 5611-2: Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentos e bebidas distribuídos no Estado de São Paulo.

Amostra: por cotas com 420 entrevistas, assim distribuídas:

Amostra realizada	TOTAL	Proprietários	Colaboradores
Capital	101	88	13
RM	179	154	25
Interior	140	118	22
Total	420	360	60

Esta etapa foi realizada por pesquisa quantitativa, não probabilística e proporcional ao universo, com aplicação de entrevistas estruturadas por telefone. As 420 entrevistas foram realizadas considerando o universo de 192.318 empresas de micro e pequeno porte, dos estabelecimentos da subclasse da CNAE: 5611-2: Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentos e bebidas, distribuídos no Estado de São Paulo.

O universo foi levantado com base nas informações da RAIS 2015, sendo as do porte MEI oriundas do Portal do Empreendedor (08/2015) e as ME e EPP, a partir dos dados do Cadastro Sebrae de Empresas – CSE (versão 2.3, 2012).

A distribuição da amostra obedeceu a distribuição do universo total de estabelecimentos fornecido pelo Sebrae-SP, por município.





Perfil dos Proprietários e Colaboradores

O perfil dos proprietários

O perfil do empregador varia muito: formação, profissão, tempo de mercado e tipo de estabelecimento.

A profissionalização do segmento vem acontecendo e é progressiva. Percebe-se uma busca de profissionalização e inovação na formação: nutricionistas, engenheiros de alimentos, chefs de cozinha, profissionais que harmonizam bebidas e cafés, enólogos...

Muitos jovens entrando no segmento e trazendo novos modelos de negócio. Parcerias e equipes com habilidades diferentes enriquecem e melhoram o nível do estabelecimento. Usam mais tecnológicas para a gestão, softwares segmentados para o perfil do negócio.

Proprietários mais antigos são mais resistentes a mudanças e inovação. Defasagem de experiência principalmente quanto a habilidades de gestão do negócio. O dono “faz-tudo” tem pouco tempo para tarefas alheias ao negócio. Sucessores encontram barreiras para inovar e atualizar o negócio da família.

O perfil dos colaboradores

Mão de obra pouco qualificada.

Nível de escolaridade baixo, poucos têm faculdade, alguns colegial e a maioria ginásio.

Informalidade: são 2 milhões de pessoas registradas (universo de 8 milhões). Vínculos de emprego não formais são comuns: free lancers são recorrentes. A mudança nas questões trabalhistas afastou ainda mais a mão de obra.

Rotatividade muito alta no setor. Os benefícios oferecidos por concorrentes fazem os colaboradores trocarem de emprego. A carga horária é intensa, muitas vezes ultrapassa as 8 horas regulares.

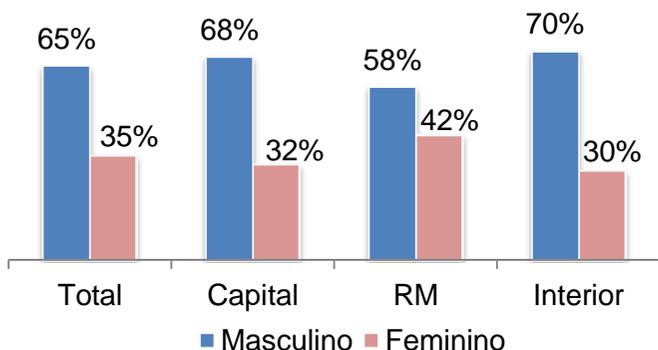
Cresce a procura por profissionalização nas diversas áreas do segmento mas, o mais frequente é o colaborador que aprende no dia a dia e não tem condição para pagar por profissionalização. Restaurantes mais tradicionais formam garçons com experiência.

Por outro lado, grande oferta de cursos e faculdades que forma profissionais sem experiência prática. Na alta gastronomia, profissionais interessados no glamour e não “põe a mão na massa”.

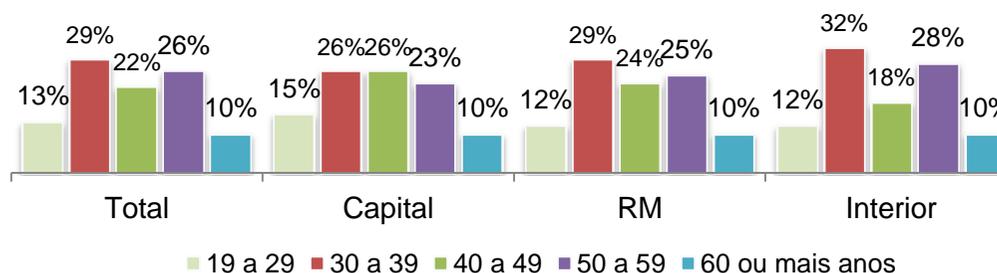


Perfil demográfico - Proprietários

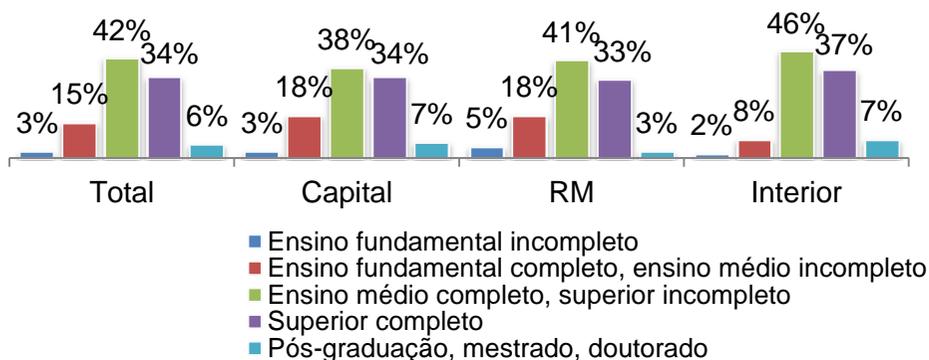
Gênero



Faixa etária



Escolaridade



Naturalidade

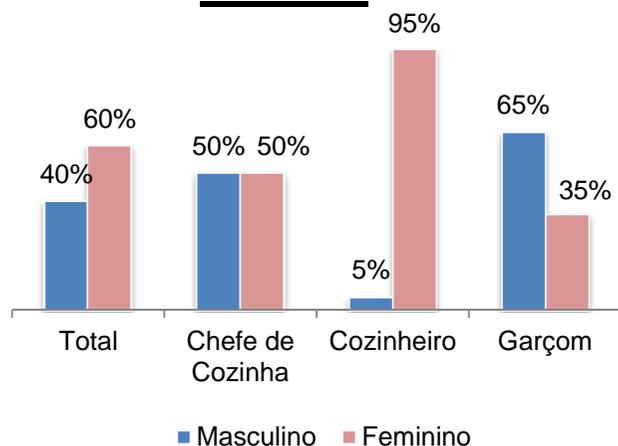
29% do total dos proprietários são provenientes de outras regiões:

- 48% na capital são provenientes de outras regiões
- 30% na Região Metropolitana
- 13% no interior

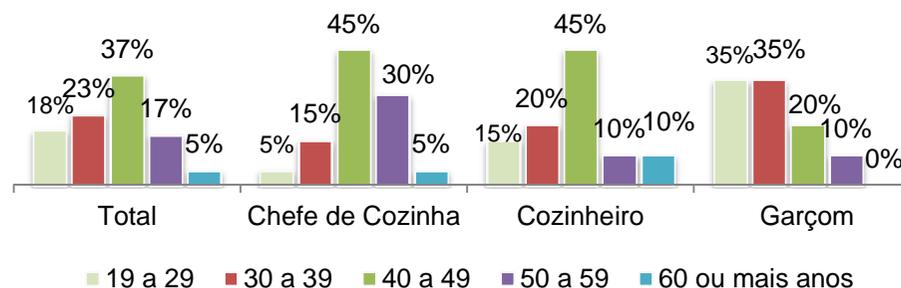


Perfil demográfico - Colaboradores

Gênero



Faixa etária



Escolaridade



Naturalidade

47% do total dos colaboradores são provenientes de outras regiões:

- 55% dos chefes de cozinha são de outras regiões
- 50% dos cozinheiros
- 35% dos garçons





Atuação no Segmento de Alimentação Fora do Lar

O que faziam antes do negócio atual

29% dos **proprietários** e 33% dos **colaboradores** que atuavam em áreas diversas e acabaram migrando para o segmento de AFL

	Total %	Perfil		Região		
		Proprietário %	Colaborador %	Capital %	RM %	Interior %
Era de outro segmento e decidiu trabalhar/investir na área	30	29	33	27	36*	24
Sempre trabalhou nesta área de alimentação	25	25	22	32*	23	21
Trabalhava com a família e deu continuidade à profissão	21	22	17	24	20	22
Começou para ajudar no estabelecimento e acabou ficando	11	11	12	8	10	15*
É o primeiro negócio/emprego e já optou em trabalhar no segmento	9	9	8	7	7	13*
Está provisoriamente nesta área	2	1	3	2	2	1
Teve uma oportunidade e acabou ficando	1	1	3*	1	2	1
Gosta do segmento/ tem dom para gastronomia	1	1	2	-	1	1
Pelo salário	1	1	-	-	-	1
Estudou gastronomia e abriu um negócio	-	-	-	-	1	-
Realização de um sonho	-	-	-	-	-	1
Era comprador do segmento	-	-	-	-	1	-
Bases:	420	360	60	101	179	140



(*) Diferença significativa entre as proporções

Formação e áreas de atuação

A maioria dos **proprietários** do segmento de AFL **vieram de outras áreas** de atuação. A formação deste público, não é específica para o segmento em que estão atuando.

A maioria dos **proprietários aprenderam a sua função no dia a dia**. Entraram no negócio e se desenvolvem com a experiência. Alguns trazem uma vivência familiar. São poucos os que fazem cursos específicos para trabalhar no segmento mas conforme sentem necessidade de se especializar ou complementar os conhecimentos procuram cursos profissionalizantes como o Senac ou cursos específicos. As faculdades de gastronomia e nutrição são mais desejadas entre os mais jovens.

A maioria dos **colaboradores começou na profissão por acaso**, sem planejar e, também, não possuem formação específica no segmento de alimentação.

Para os **colaboradores, a tradição familiar é bastante frequente**. Parte dos colaboradores começou no segmento de restaurantes e bares porque a família ou amigos já atuavam no ramo alimentício.

Acreditam que especialização é importante para seu futuro profissional

A maioria dos **colaboradores** quer ficar no segmento de alimentação, dar continuidade à tradição familiar e realizar o **sonho é ser dono ou sócio** de um estabelecimento.

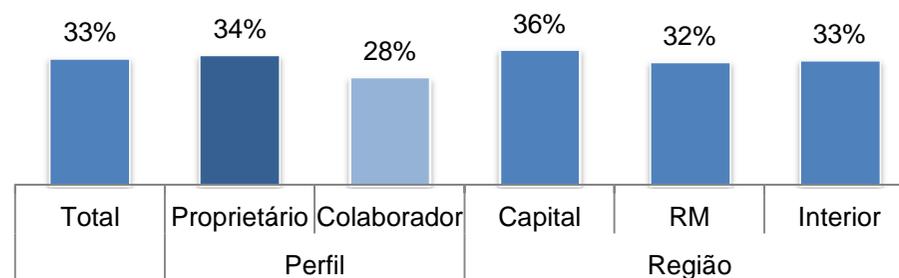
Entendem que **para atuar como donos de restaurante é preciso ter especialização**. Acreditam que podem ir fazendo cursos e até faculdade ao longo dos anos, a medida que forem sentindo a necessidade de se aprimorar. Esta também é uma postura frequente entre os **proprietários**.

*“Quero sair de garçom e ir para a cozinha, **mas eu quero fazer gastronomia**. Minha mãe era merendeira, cresci ali na escola escondido, dormindo em cima do saco de arroz, vendo ela na cozinha. Eu sempre tive vontade de fazer gastronomia.”*



Formação técnica na área

Apenas 33% possuem formação técnica na área, sendo essa proporção ligeiramente maior entre os proprietários e os profissionais que estão na capital.



Bases: Total (420) Proprietário (360) Colaborador (60) Capital (101) RM (179) Interior (140)

Cursos realizados:

Proprietários - 34%

Faculdade	Porcentagem
Faculdade	14%
SENAC	8%
Sebrae	6%
Escola técnica	6%
SENAI	2%
ETEC	2%

Bases: Proprietário (360)

Colaboradores - 28%

Faculdade	Porcentagem
SENAC	10%
Escola técnica	7%
SENAI	5%
No trabalho	5%
Faculdade	3%
Sebrae	3%

Colaborador (60)





O negócio

O negócio

O perfil de negócios, neste segmento, é bastante diverso. O mais frequente são estabelecimentos que são únicos, sem filiais.

Os restaurantes que servem almoços: self service e a la carte são os mais presentes.

Nos estabelecimentos acontece, de forma natural ou intencional, uma especialização. Com o tempo os estabelecimentos se destacam em algum serviço ou produto.

Os proprietários vão experimentando maneiras de aumentar sua lucratividade, se adequando à clientela da região onde está o estabelecimento. Alguns começaram como lanchonete e depois passaram a servir almoços. Outros começaram a servir porções a pedido dos clientes.

Os estabelecimentos geralmente funcionam em mais de um período, sendo o horário do almoço o mais frequente, 87%. Os dias de funcionamento mais frequentes são de segunda a sábado.



O negócio

Segmentos de atividade que o estabelecimento está classificado

Self service/Kilo	47%
Restaurante a la carte	46%
Marmitex	27%
Lanchonete	24%
Bar /Boteco	11%
Pizzaria	10%
Petisqueria	8%
Hamburgueria	6%
Churrascaria	5%
Padaria	4%
Cafeteria	1%
Rotisserie	1%
Fast food	1%
Choperia	1%
Pastelaria	1%
Buffet para festas	1%

Base: 360 proprietários
Índice de multiplicidade: 1,9

51% dos estabelecimentos entrevistados estão inseridos apenas em um segmento de atividade. Entre eles, os mais representativos são os restaurantes self service e a la carte.

Self service/Kilo	37%
Restaurante a la carte	36%
Lanchonete	10%
Pizzaria	7%
Bar /Boteco	2%
Padaria	2%
Churrascaria	2%
Hamburgueria	2%
Fast food	1%
Marmitex	1%

Base: 182 proprietários



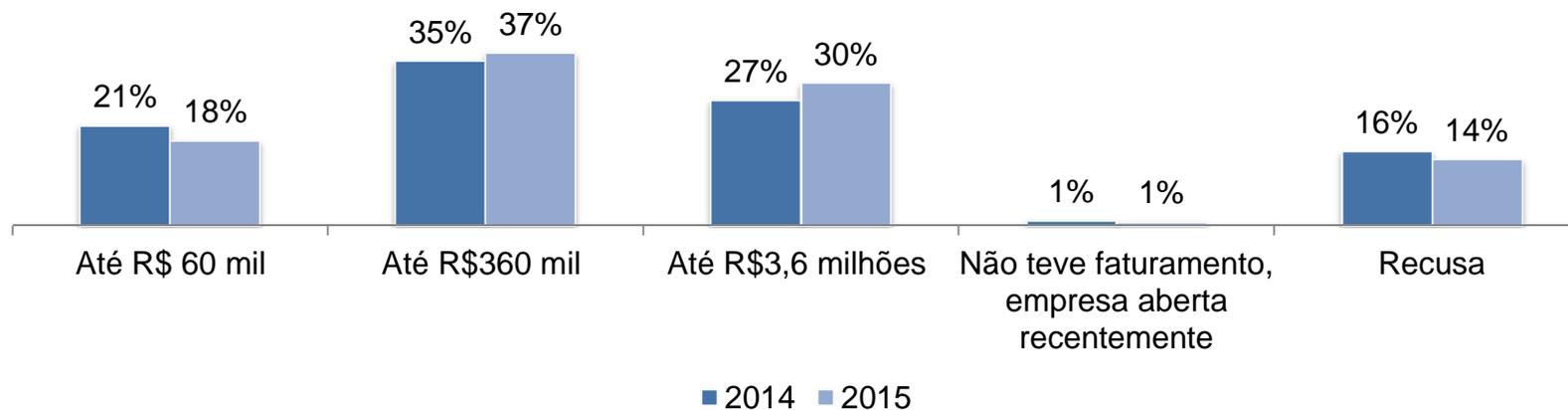
Faturamento bruto anual

Faturamento médio

- 2014 R\$ 524.112,04
- 2015 R\$ 562.238,56

Média Interna*

- 2014 R\$ 311.392,07
- 2015 R\$ 350.089,74



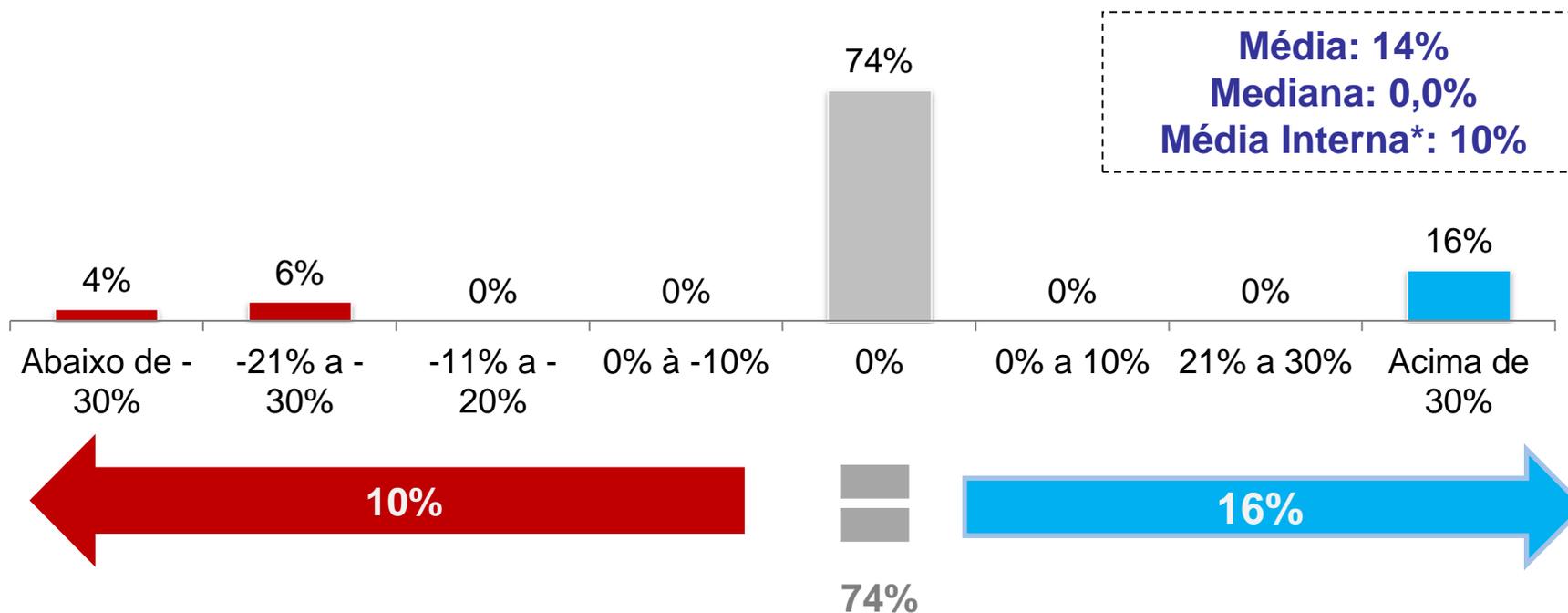
*Média interna considerando 80% dos casos. Refere-se ao cálculo da média obtida excluindo os valores extremos, sendo 10% dos valores mais altos e 10% dos valores mais baixos.

Base:360 proprietários



O negócio

Comparativo faturamento 2015 x 2014



*Média interna considerando 80% dos casos. Refere-se ao cálculo da média obtida excluindo os valores extremos, sendo 10% dos valores mais altos e 10% dos valores mais baixos.

Base: Proprietários que informaram o faturamento anual (296)



O negócio

- 91% dos estabelecimentos servem refeições. Os principais números são:

Refeições vendidas por semana:

- Média interna * 608
- Mediana: 500
- Moda: 600

Valor do Ticket

- Média: R\$ 28,00
- Mediana: R\$20,00
- Moda: R\$ 15,00

Número de lugares no estabelecimento:

- Média : 103
- Mediana: 80
- Moda: 80

Número de vezes em que a mesa é ocupada no mesmo período

- Média: 2,7
- Mediana: 2
- Moda: 2

*Média interna considerando 80% dos casos. Refere-se ao cálculo da média obtida excluindo os valores extremos, sendo 10% dos valores mais altos e 10% dos valores mais baixos.

Base: 328 proprietários que vendem refeições



Atuação dos proprietários

Praticamente todos os entrevistados possuem sócios ou contam com a ajuda da família para tocar seus negócios. São mais frequentes os estabelecimentos com 2 sócios no total.

Quando recebem ajuda da família, é comum a presença da mulher/ marido, pais, irmãos e ainda tios e primos.

Os proprietários entrevistados trabalham ativamente nos seus negócios. Muitas vezes , além da gestão, assumem funções do dia a dia: caixa, compras, divulgação e até assumem a cozinha ou balcão, quando faltam funcionários.

Principais atividades	Empresários
Faz a gestão	89%
Atende clientes	82%
Caixa	75%
Chefe de cozinha	27%
Compras/ atende fornecedor	12%
Financeiro/ banco/ pagamentos	4%
Administrador/ organização em geral	4%
RH/ administro funcionários	3%
Gerente	3%
Faço faxina/ limpeza	3%
Multiplicidade	3,1

Base: 360 proprietários



A equipe

Em média, os estabelecimentos possuem 16 empregados, sendo a maioria alocados em cargos operacionais da cozinha e atendimento

Nº de empregados	
Média	16
Moda	7
Mediana	12

Principais Cargos	
Chef de Cozinha, Cozinheiro, Auxiliar/ Ajudante de cozinha, Chapeiro, Confeiteiro, saladeira, churrasqueiro, sushiman	99%
Sócio/gerente/ diretor	95%
Atendimento: Garçom, Maitre, Barman, Sommelier, balcão	91%
Administrativo/ Financeiro/ Recebe fornecedores/ Compras	69%
Motoboy/ entregador	11%

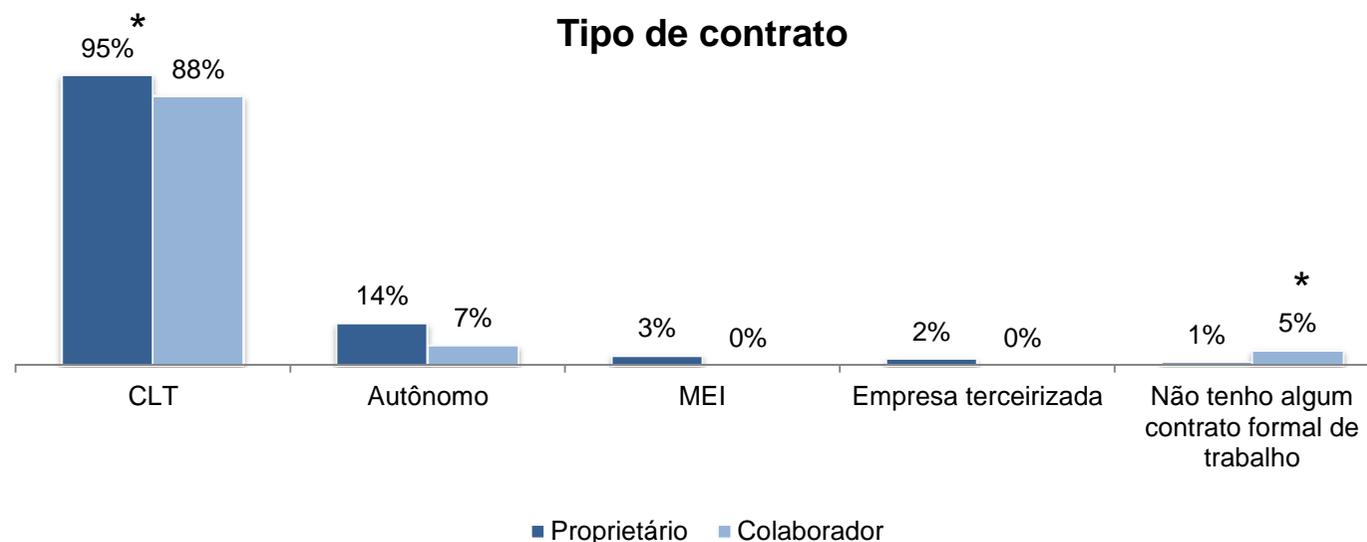
Base: 360 proprietários



Tipo de contrato da equipe

A CLT é o principal instrumento de contratação, segundo proprietários e colaboradores, com diferença significativa entre os dois públicos. 5% dos colaboradores declararam não ter nenhum vínculo formal com a empresa, os “free lancers” ou “bicos”, que são chamados em dias ou horários de muito movimento.

Alguns estabelecimentos têm familiares trabalhando de forma não regular: marido ou mulher, pais, irmãos, primos e tios.



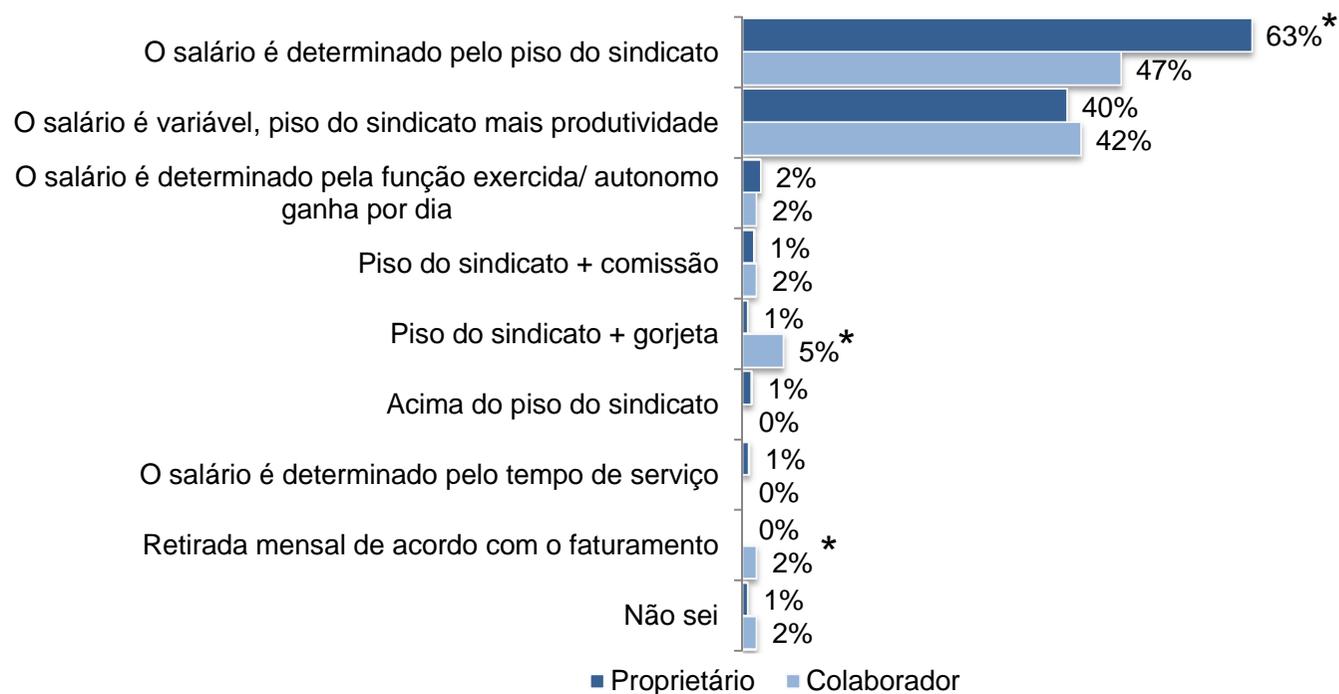
Base: Proprietários (360) Colaboradores (60)

(*) Diferença significativa entre as proporções



Forma de remuneração da equipe

A maioria dos proprietários declaram registrar os empregados com o salário determinado como piso da categoria pelo sindicato. Para uma parte dos empregados que recebem o piso do sindicato, há o acréscimo da produtividade no salário.



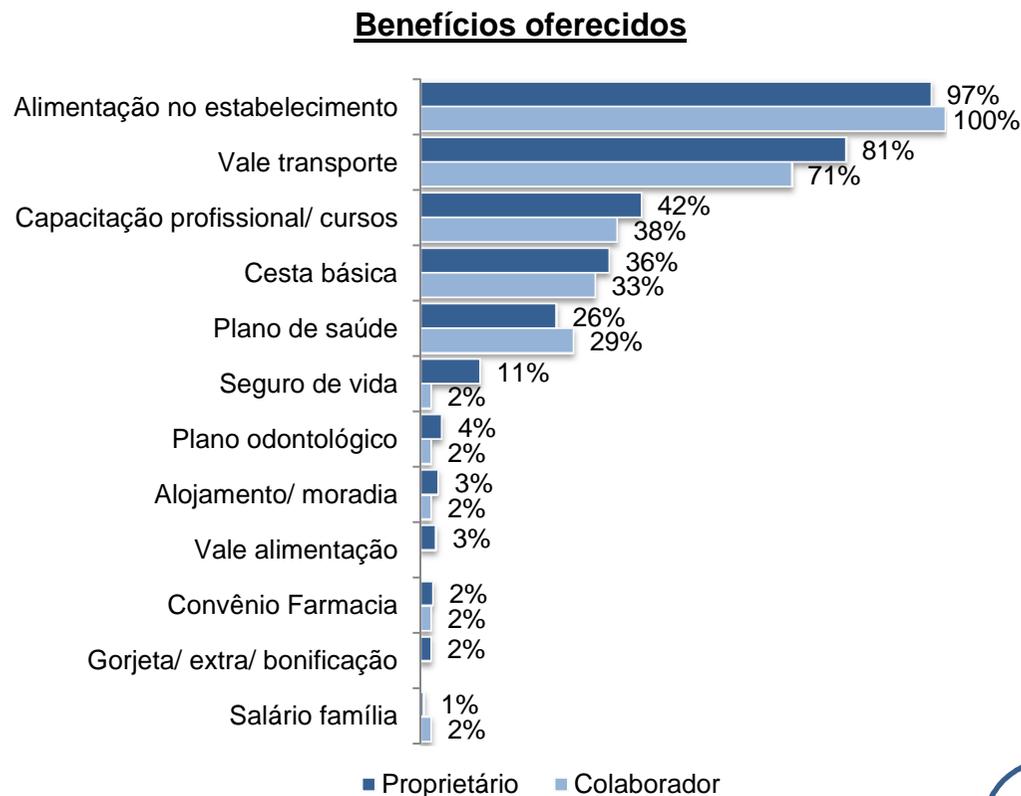
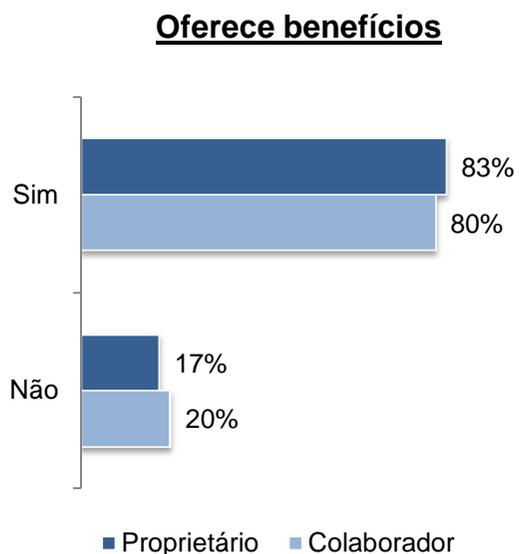
Base: Proprietários (360) Colaboradores (60)

(*) Diferença significativa entre as proporções



Benefícios

Quase a totalidade dos proprietários oferece benefícios, sendo a alimentação no estabelecimento o mais frequente, o vale transporte, também é oferecido pela maioria. Estão na massa dos benefícios oferecidos: cursos para capacitação, cesta básica e plano de saúde.

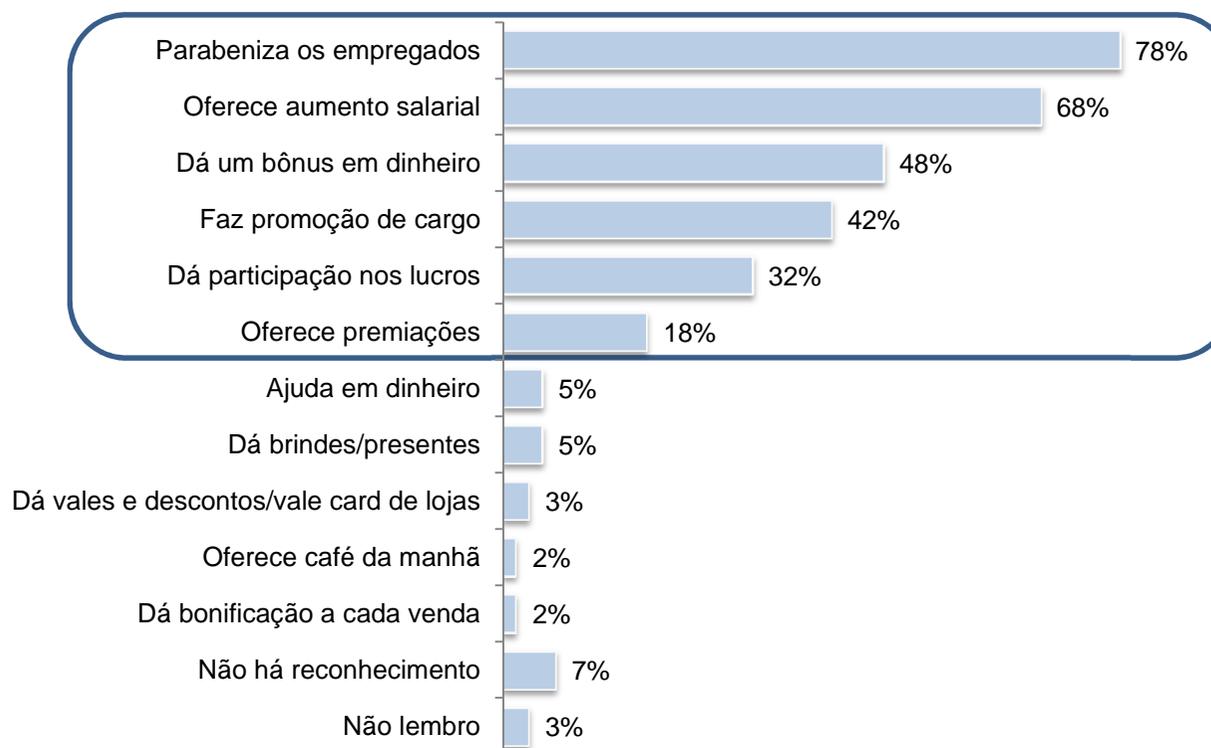


Base: Proprietários (360) Colaboradores (60)



O bom desempenho dos colaboradores

Os colaboradores citam em média 3 formas que a empresa utiliza para premiá-los pelo bom desempenho: parabenizar verbalmente o funcionário, dar algum incentivo em dinheiro e promoção de cargo.



Base: Colaboradores (60)

Multiplicidade: 3,4



Os polêmicos 10%

A distribuição dos 10% varia de acordo com a política de cada estabelecimento

- A gorjeta é dividida igualmente entre todos os funcionários
- A gorjeta vai só para os garçons
- A gorjeta é dividida para garçons e para cozinha
- Os 10% não é destinado aos funcionários

A distribuição dos 10% gera polêmica e problemas trabalhistas.

“Por lei é para todos, mas tem lugares que não pagam para a cozinha.”

A gorjeta não é regularizada e é opcional ao consumidor. Há um movimento de associações, sindicatos e governo para regulamentar a taxa de serviço.

Além dos 10%, a “caixinha” também é uma fonte de renda extra aos colaboradores.

Assim como os self service, comida de rua, barracas e trailers e food trucks não cobram 10% de serviços.

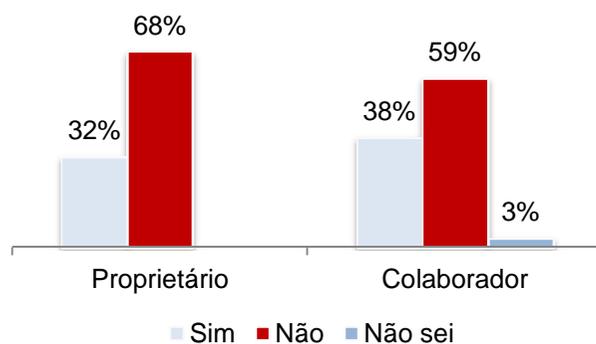


Os polêmicos 10%

A maioria dos estabelecimentos não cobra taxa de 10%.

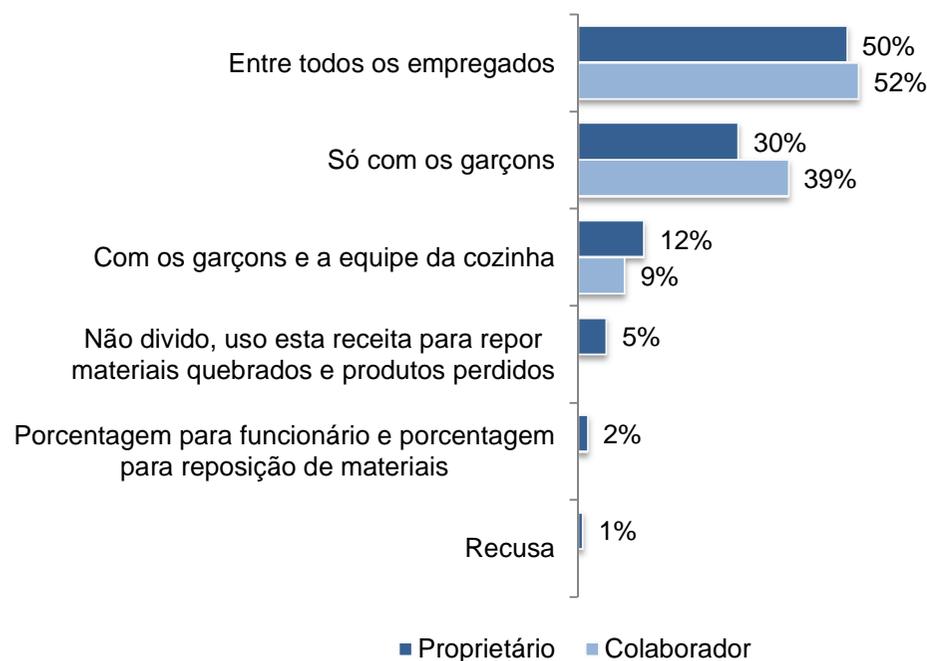
Entre os que declaram cobrar a taxa de 10%, a divisão entre todos os empregados é a prática mais frequente.

Cobra taxa de 10%



Base: Proprietários (360) Colaboradores (60)

Como é feita a divisão



Base: Proprietários (114) Colaboradores (23)



A capacitação dos colaboradores

Na visão dos proprietários, os **colaboradores** do segmento AFL, na grande maioria, **não possuem uma capacitação específica** para a área em que atuam. Profissional com capacitação custa mais caro.

Os **proprietários consideram baixo o nível de capacitação da equipe**. É comum encontrar pessoas que não possuem o ensino médio completo.

É comum colaboradores começarem a trabalhar sem saber nada da profissão. Muitos começam por uma oportunidade e aprendem no dia a dia, vão crescendo a medida que se desenvolvem na função.

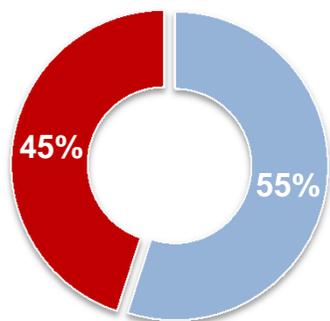
A equipe da **cozinha é a que mais faz cursos técnicos**, que os ajudam no desempenho da função. Muitas vezes os cursos são oferecidos pelos fabricantes de produtos e equipamentos utilizados.

Treinamentos para os colaboradores

55% dos colaboradores cita que há incentivo da empresa para participação em cursos.

Os cursos realizados fora da empresa os mais citados pelos colaboradores que recebem esse incentivo da empresa.

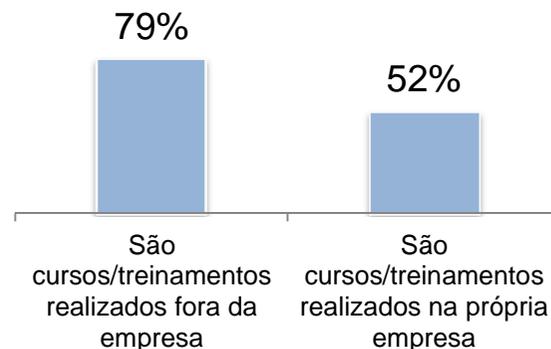
A empresa incentiva a participação em cursos



Base: Colaboradores (60)

■ Sim ■ Não

Local dos cursos



Base: Colaboradores recebem incentivo (33)



Relação de trabalho: pontos positivos e negativos

Proprietários

- + Boa relação/ amizade/ família
- + Respeito
- + Cooperação/ ajuda
- + Pagamento correto
- + Regras claras
- + Convivência diária
- + Bom ambiente
- + Bom ritmo/ não desgastante
- + Confiança
- + Cumplicidade
- + Hierarquia

Colaboradores

- + Incentiva ou promove cursos/ treinamento
- + Feedbacks/ ajuda o colaborador crescer
- + Prestativo/ solícito
- + Pagamento correto/ pontualidade
- + Horas extras pagas em dinheiro/ banco de horas
- + Amigo/ próximo
- + Conhece a casa/ as normas
- + Confiança
- + Cooperação
- + Honestidade

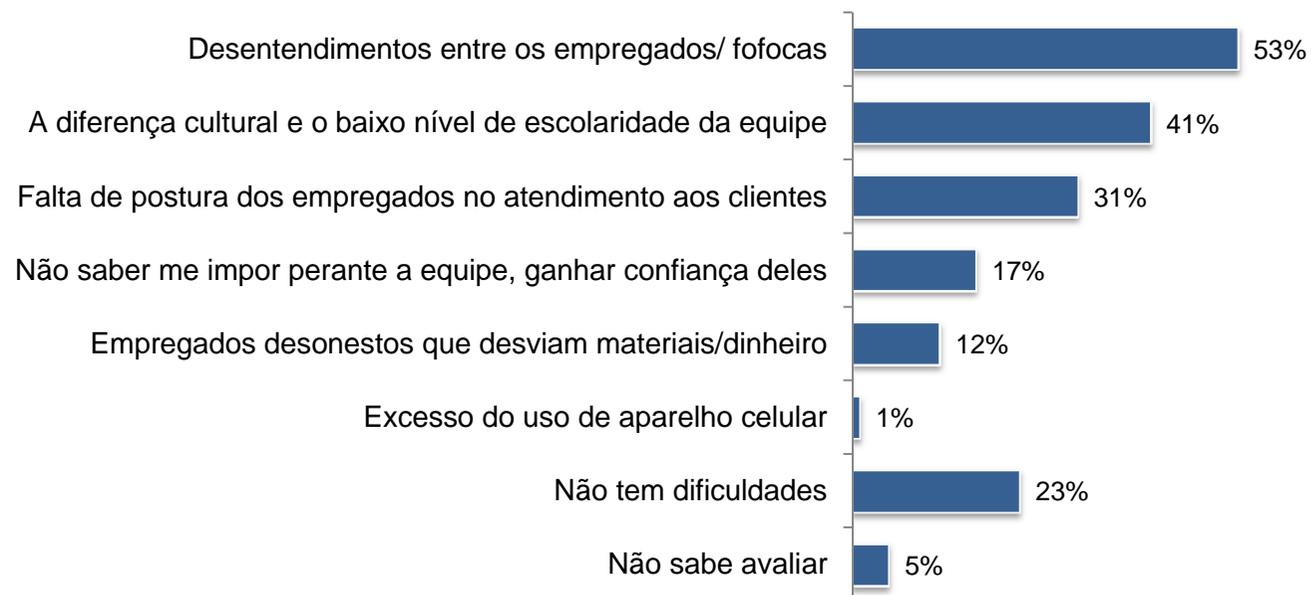
- Muitas faltas
- Mão de obra qualificada é cara/ difícil
- Pouco preparados/ pouco treinados
- Fazem muitos vales
- Infelizes com o trabalho/ reclamam
- Não cumprem as regras da empresa
- Ações trabalhistas
- Brigas entre funcionários
- Licença maternidade
- Assédio
- Relacionamento com o funcionários

- Não aceita sugestões
- Aceita clientes depois do horário de fechamento
- Atrasa o pagamento.
- Sobrecarrega alguns funcionários
- Não reconhece o funcionário
- Não dá feedbacks positivos
- Não paga comissão / incentivo
- Não investe na capacitação/ cursos



Dificuldades de relacionamento

Os desentendimentos entre empregados e as fofocas são citados por mais da metade dos proprietários, 53%.
A diferença cultural e a falta de postura dos empregados no atendimento ao cliente, também são aspectos que dificultam o relacionamento proprietário x colaborador.
23% não têm nenhum tipo de dificuldade de relacionamento com seus colaboradores.

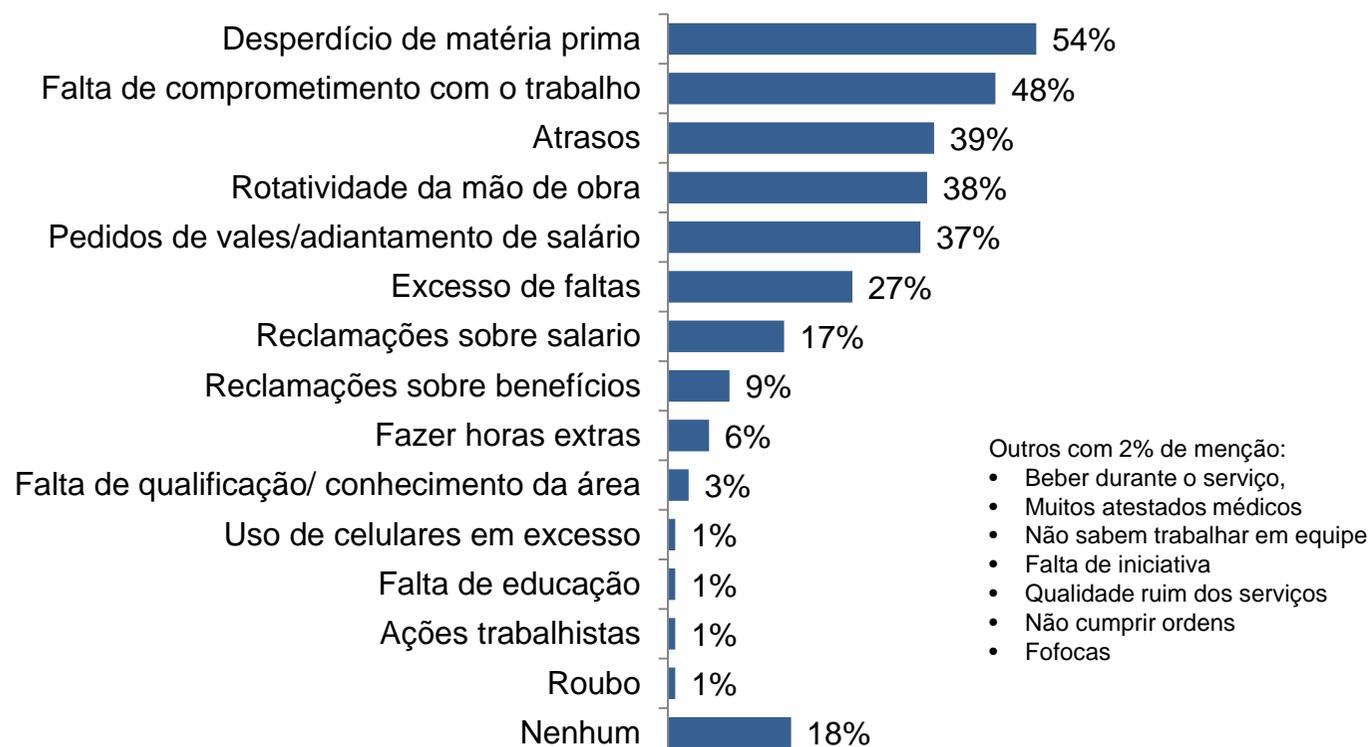


Multiplicidade: 2,2



Relação de trabalho – principais problemas

O desperdício de matéria prima é o problema mais frequente, porém também são bastante citados a falta de comprometimento com o trabalho, os atrasos, a rotatividade, os pedidos de adiantamento e o excesso de faltas. 18% dos proprietários afirmam não ter nenhum tipo de problema com seus colaboradores.



Multiplicidade: 3,4

Base: Proprietários (360)



Dificuldades com os patrões/equipe

35% dos colaboradores não sentem dificuldade no relacionamento.

A escassez de benefícios, o trabalho pesado, a falta de profissionalismo da equipe são os aspectos que prejudicam a relação.

	Colaborador
Poucos benefícios/ incentivos	33%
O trabalho é pesado/ cansativo	22%
Falta de comprometimento com o trabalho/falta de profissionalismo da equipe	22%
A forma como os 10% da taxa de serviço são divididos	12%
Os salários baixos oferecidos	8%
Problemas de relacionamento com a equipe/patrões	8%
Não ter folga fixa, a folga é rotativa, não tem final de semana	5%
Falta de regulamentação do empregado/ não consigo registrar todos os empregados	5%
Muitas horas de trabalho/ horas extras	3%
Falta de folgistas/funcionários	2%
Não tem dificuldade	35%
Multiplicidade	1,8
Base	60



Dificuldades em reter os colaboradores

35% não sentem dificuldade para manter seus empregados.

A rotatividade natural desse setor, é a principal dificuldade, para 39% dos proprietários.

As ofertas de empregos da concorrência, o tipo de trabalho, a escassez de benefícios, não ter folga fixa e baixos salários são aspectos que dificultam a retenção.

	Proprietário
Rotatividade natural do setor	39%
Ofertas de emprego mais atrativos por parte dos concorrentes	22%
O trabalho é pesado/ cansativo	21%
Poucos benefícios/ incentivos	20%
Não ter folga fixa, a folga é rotativa, não tem final de semana	18%
Os salários baixos oferecidos	16%
Muitas horas de trabalho/ horas extras	7%
Falta de regulamentação do empregado/ não consigo registrar todos os empregados	6%
A forma como os 10% da taxa de serviço são divididos	3%
Falta de comprometimento com o trabalho/falta de profissionalismo da equipe	1%
Muitos impostos cobrados/ encargos trabalhistas	1%
Falta de qualificação profissional	1%
Outros: Folgas de funcionários, falta de qualificação profissional e atrasos frequentes	1%
Não tem dificuldade	35%
Multiplicidade	2,4
Base	360



O que retém os colaboradores

Proprietários

- ✓ Pagar corretamente
- ✓ Situação trabalhista regular
- ✓ Respeito pelos funcionários
- ✓ Reconhecimento
- ✓ Bom relacionamento entre a equipe
- ✓ Manter funcionários satisfeitos
- ✓ Oferecer plano de carreira/ possibilidade de crescer
- ✓ Ter Incentivos: cursos, treinamento
- ✓ Oferecer cursos/ estudos

Colaboradores

- ✓ Salário maior para todos
- ✓ Remuneração maior p/ cozinha
- ✓ Remuneração diferenciada para os finais de semana
- ✓ Menor jornada de trabalho
- ✓ Não trabalhar no domingo
- ✓ Maior quadro de funcionários
- ✓ Incentivos: cursos, treinamento
- ✓ Reconhecimento
- ✓ Plano de carreira

Especialistas

- ✓ Compensação financeira
- ✓ Bonificações e participação
- ✓ Plano de carreira
- ✓ Auxílio educação
- ✓ Atividades com funcionários: churrasco, palestras
- ✓ Área comum aos funcionários
- ✓ Melhorias no ambiente interno
- ✓ Acompanhamento do gestor



Horas extra

O horário de trabalho e o tempo de permanência nos estabelecimentos varia bastante conforme as atividades propostas em cada local. Existem estabelecimentos que funcionam de domingo a domingo, cobrando uma maior jornada de seu funcionários. Aqueles que só abrem na hora do almoço durante a semana, tem uma jornada mais leve.

O sindicato estabelece uma norma de horários, porém há uma negociação entre o proprietário e colaborador para adequação das jornadas de ambas as partes. O banco de horas é um recurso bastante utilizado para lidar com esta questão das horas adicionais trabalhadas.

Porém, para aumentar o salário, que muitas vezes não é satisfatório, acabam fazendo mais de um turno e como o número de funcionários é pequeno, o volume de trabalho aumenta muito.

Esta questão das horas trabalhadas é a causa de muitos dos problemas trabalhistas.

Neste aspecto não há consenso entre patrões e empregados, 29% dos proprietários declaram que seus colaboradores fazem horas extras contra 43% dos colaboradores.

Nos estabelecimentos do Interior a prática de fazer horas extras é mais frequente.



As formas de remuneração das horas extras:

- 91% dinheiro
- 12% banco de horas que podem ser trocados por folga
- 10% sai mais cedo em dias mais tranquilos
- 7% horários flexíveis

Base: 132 total proprietários + colaboradores



Rotatividade

Para a maioria dos **proprietários**, existe alta rotatividade no segmento, principalmente nos cargos com salários menores.

As jornadas noturnas e de finais de semana são as mais problemáticas. Funcionários que atuam nestas jornadas acabam permanecendo menos tempo e buscando alternativas.

Os **colaboradores** concordam que a rotatividade é alta no segmento. Os fatores que influenciam esta rotatividade são: desgaste físico, baixos salários, trabalhar nos finais de semana, falta de benefícios, falta de perspectivas de crescimento e reconhecimento.

Os funcionários qualificados são mais assediados e mudam em busca de melhores oportunidades.

Número de estabelecimentos em que já trabalhou

	Total	Chefe de cozinha	Cozinheiro	Garçom
Média	3	3	3	4
Mínimo	1	1	1	1
Máximo	12	8	6	12



Busca mão de obra x busca emprego

As indicações são os principais meios utilizados pelos colaboradores e proprietários para buscar mão de obra/ emprego. Os proprietários também costumam colocar anúncios na porta da empresa, na mídia, consultar postos de apoio ao trabalhador, sindicatos e CATE.



Base: Proprietários (360) Colaboradores (60)





Gestão do negócio

Quem faz a gestão

A gestão dos negócios está cada vez mais automatizada. Pode-se encontrar vários estabelecimentos totalmente informatizados e alguns em processo de implementação.

79% dos empresários fazem controles gerenciais e utilizam mais de um método para isso.

Mas, ainda existem aqueles que fazem a gestão de forma manual, anotando os pedidos em comandas e fazendo o fechamento em cadernos. Atualmente a disponibilidade de softwares de administração gratuitos vêm colaborando para uma gestão mais profissional.

58% fazem o controle financeiro anotando os pedidos em comandas e fazendo o fechamento em cadernos.

E ainda:

- **43%** estão automatizados utilizando sistemas específicos para controles financeiros
- **43%** utilizam planilhas de Excel para fazerem os controles financeiros
- **2%** não utilizam nenhum tipo de controle financeiro

Base: 360 proprietários

Lucratividade

Com a atual situação econômica do país, a discussão sobre lucratividade fica bastante delicada. No momento, os estabelecimentos lutam para se adequar à nova realidade e para se manter com saúde financeira.

A lucratividade diminuiu nos últimos meses em função do aumento das contas de insumos básicos como água, luz e gás, além do aumento de preço dos alimentos.

Os proprietários estão controlando os gastos de forma mais rigorosa. Tentam manter a programação mas nem sempre é possível.

Praticamente todos se propõe a uma meta diária ou mensal, mas sabem que o momento do país exige flexibilidade.

Acreditam que o segmento de AFL está passando por readaptações mas não deve sofrer tanto, desde que se ofereça qualidade e bom preço.



Principais dificuldades relacionadas às finanças da empresa

81% dos proprietários declaram que sua **principal dificuldade financeira** é manter baixo os custos com **energia e água**.

Declaram a dificuldade no pagamento de impostos e fechar o mês com saldo positivo.

O investimento em máquinas também é um desafio.



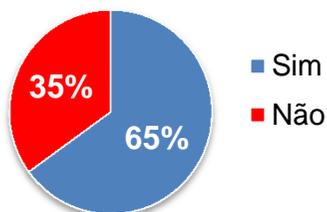
Base: 360 proprietários



Lucratividade

- 65% dos proprietários dizem que sabem calcular a lucratividade. 78% faz pessoalmente o calculo da lucratividade e em 22% é calculada pelos contadores.
- 68% declaram que em 2015 a empresa teve lucro, porém, 20% deles não sabem informar o percentual de lucratividade.
- Em 2015, a média de lucratividade do segmento foi 16%.

Sabe calcular a lucratividade?



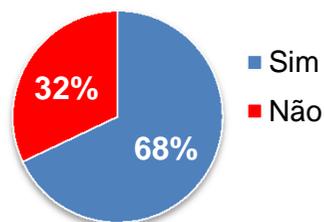
Base: 360 proprietários

Quem calculou

Eu/ sócio	78%
Contador	22%
Não sei	2%
Outros	3%

Base: 192 proprietários

Sua empresa teve lucro em 2015?



Base: 360 proprietários

% de lucratividade

Média	16%
Mediana	15%
Moda	20%

Base: 246 proprietários

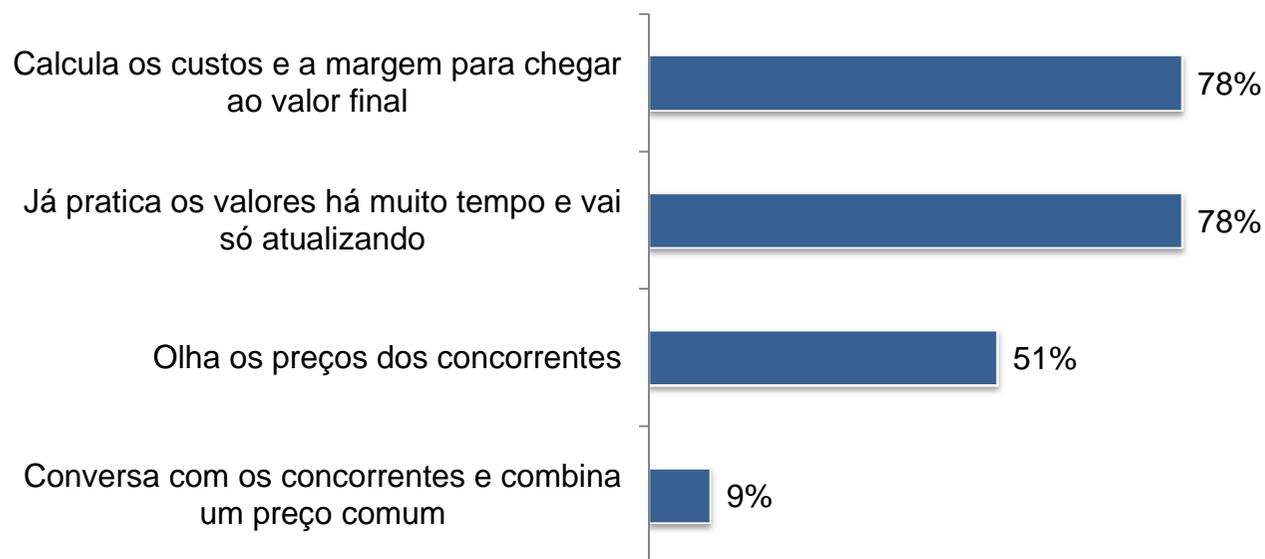


Precificação

Para calcular os preços a serem praticados, os proprietários são bastante cautelosos.

A maioria dos entrevistados faz uma tabela de gastos e lucro pretendidos e a partir daí faz a precificação do quilo de alimento, do PF, dos pratos e dos demais itens oferecidos.

Depois de um preço estimado, costumam checar os preços praticados pela concorrência.

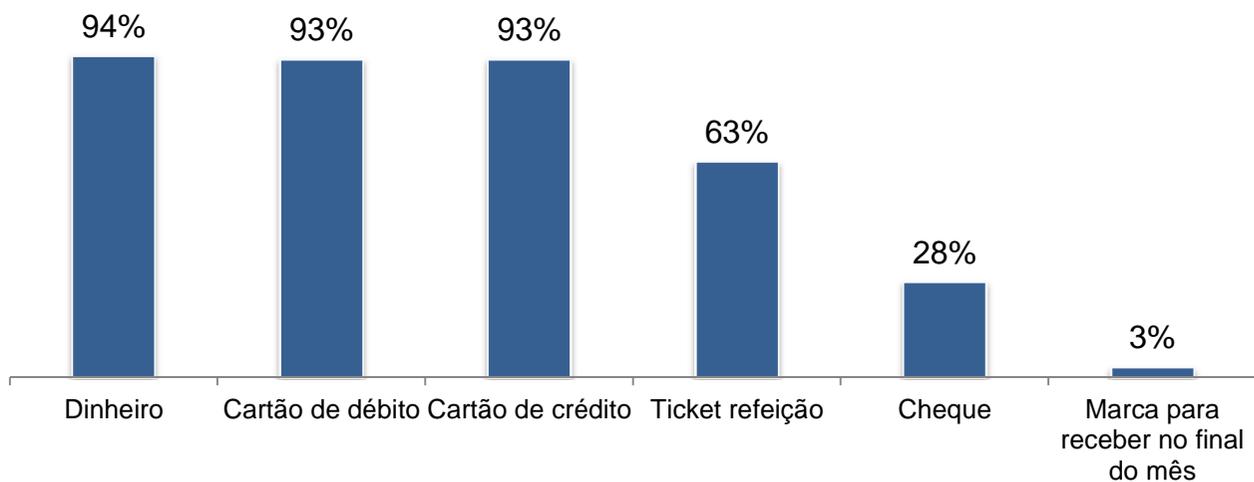


Formas de pagamento

Aceitam várias formas de pagamento para atender aos clientes

- **dinheiro**
- **cartão de débito**
- **cartão de crédito**

Aceitos em quase todos os estabelecimentos



Multiplicidade: 3,7

Base: 360 proprietários



Uso de Linhas de Crédito

Possui : 33%

Possui e precisa outro 13%

Possui e não precisa 20%

Tempo médio:

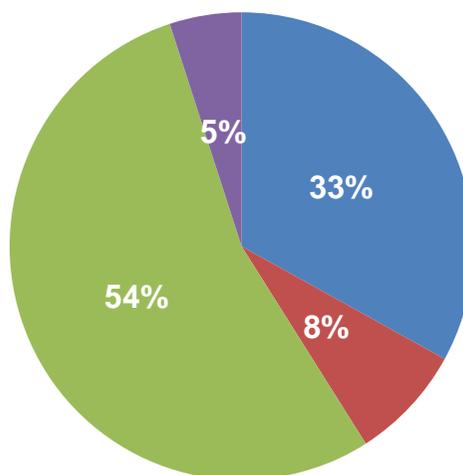
2 anos e 6 meses Base: 88*

Valor médio:

R\$ 67.772,73 Base: 66*

Aplicações:

- Comprar máquinas e equipamentos 27%
 - Capital de giro 27%
 - Realizar obras civis: construção, instalação etc. 26%
 - Pagar salários 14%
 - Pagar fornecedores 8%
 - Cobrir dívidas 5%
 - Pagar impostos 5%
- Base: 114*



- Possui
- Não possui, mas precisa
- Não possui nem precisa
- Não sabe informar

Base: 360

*Entrevistados que possuem algum financiamento, e souberam informar os moldes deste. Foram retirados valores extremos afim de uma melhor avaliação da média.

** Entrevistados que não possuem, mas precisam de algum financiamento, e souberam informar os moldes deste. Foram retirados valores extremos afim de uma melhor avaliação da média.

Não possui, mas precisa: 8%

Tempo médio:

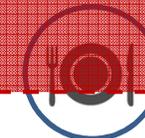
3 anos Base:22**

Valor médio:

R\$ 74.047,62 Base:21**

Aplicações:

- Realizar obras civis: construção, instalação etc. 61%
- Comprar máquinas e equipamentos 43%
- Capital de giro 11%
- Comprar matéria prima ou insumos 7%
- Pagar dividas bancarias 7% Base: 28**



Compras e Estoque

As compras recebem uma atenção especial dos proprietários.

As compras são determinantes para que todo o processo tenha bom custo X benefício.

São feitas pesquisas de preço **com frequência, muitas vezes pela internet.**

Normalmente as compras são realizadas diretamente nas indústrias, distribuidores e atacados. É comum que um profissional fique encarregado especificamente desta função.

“Compro das indústrias, como AMBEV. Eles vêm entregar, entregam bem cedo pra não ter dor de cabeça. Já comprei no atacado mas não vale a pena.”

“Eu vou pesquisar. Eu vou no Atacadão, Sam’s Club, olho as ofertas, sempre aproveito.”

Para o controle de estoques não existe uma regra. Cada estabelecimento adota o que considera melhor. Encontramos estabelecimentos totalmente automatizados e estabelecimentos onde o proprietário olha o que falta para a semana e faz as compras.

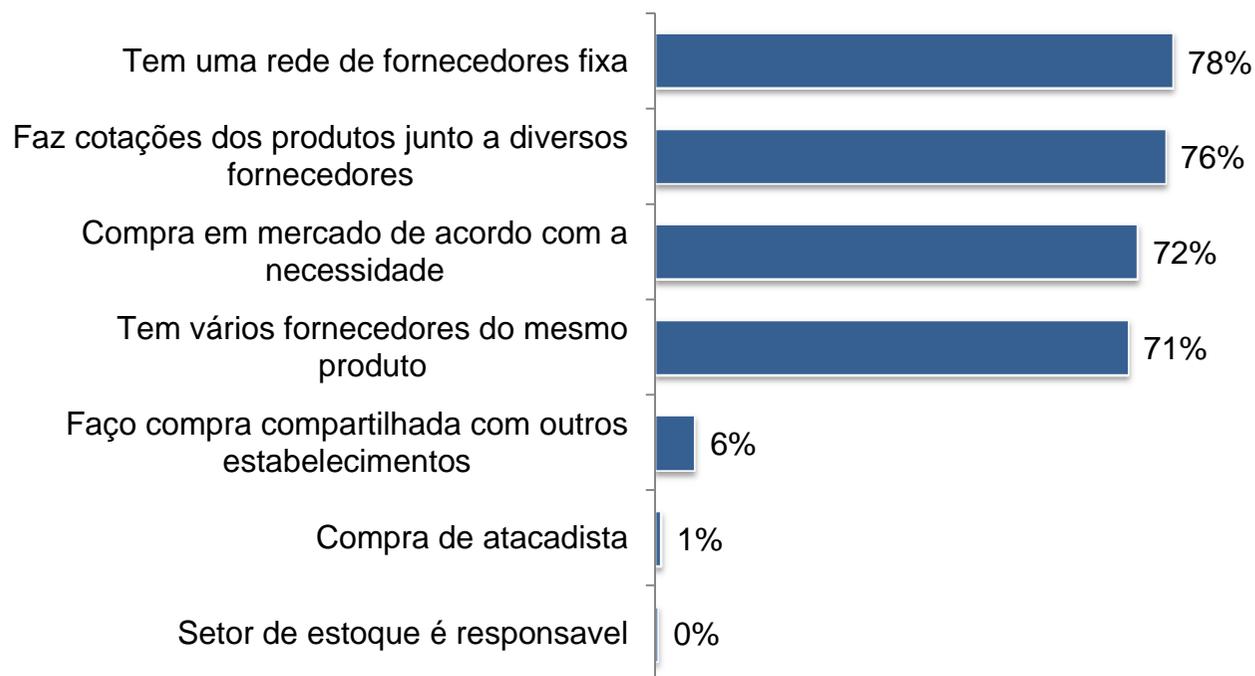
Normalmente o **responsável pelas compras também cuida do estoque.**



Compras

Utilizam mais de uma forma para efetuar as compras do estabelecimento, sendo a mais frequente, manter uma rede fixa de fornecedores, **78%**.

Fazer compras compartilhadas com outros estabelecimentos ainda é utilizada por poucos empresários, apenas **6%** o fazem.



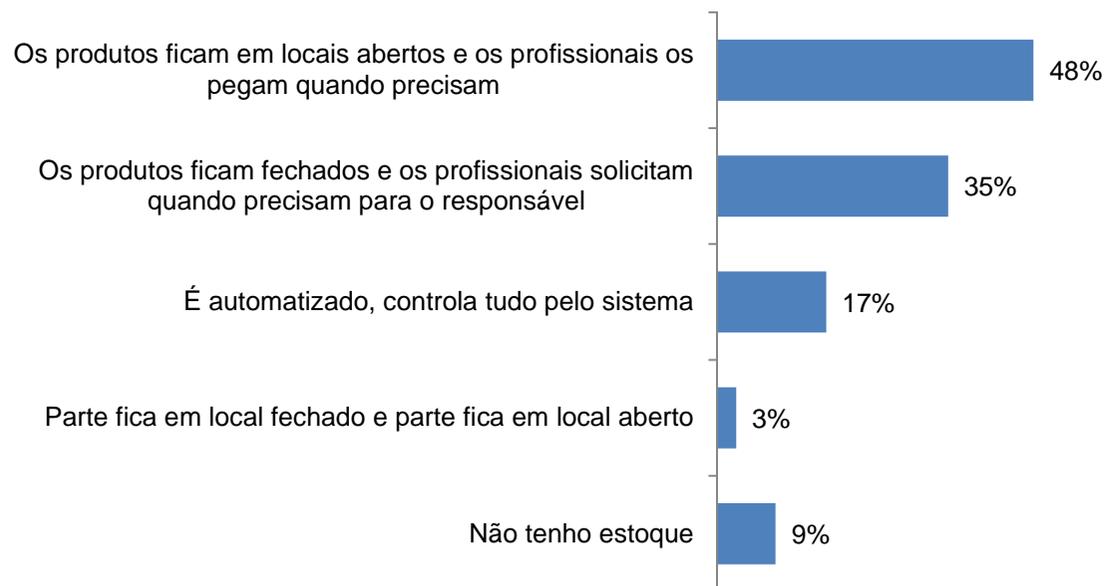
Multiplicidade: 3,0



Estoque

Geralmente os produtos ficam em local aberto e vão sendo utilizados conforme a necessidade **48%**

É expressiva também a proporção dos estabelecimentos que deixam os produtos fechados para serem solicitados conforme a necessidade **35%**



Multiplicidade: 1,1



Divulgação

74% dos proprietários fazem ações para divulgação do estabelecimento. Entre as mais comuns estão:

- Posts em redes sociais **75%**
- Distribuição de cartões **57%**
- Promoções/descontos **57%**
- Panfletagem **54%**
- Anúncios pagos em redes sociais **35%**
- Cartão fidelidade **29%**
- Links pagos no Google **19%**
- Venda pela Internet **18%**
- Anúncios em mídias convencionais **13%**
- Venda por meio de aplicativos, como o Ifood, PedidosJá, **12%**
- Venda por meio de um site de e-commerce, como o Groupon. **9%**
- Ação de relacionamento/recomendação de clientes **5%**

Multiplicidade 3,9

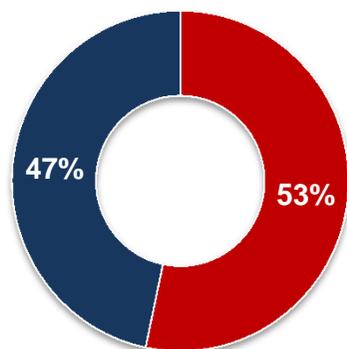
Base: 267 proprietários que fazem ações de divulgação



Novos serviços

47% pretendem implementar novos serviços em 2016.

Pretendem implementar novos serviços



■ Não ■ Sim

Base: Proprietário (360)

Principais serviços que pretendem implementar

- Diversificar cardápio para atender a clientela que está mudando **88%**
- Fazer promoções **79%**
- Oferecer produtos naturais/ mais saudáveis/ orgânicos **64%**
- Delivery **61%**
- Vender marmitex **50%**
- Vender Produtos diferenciados que a concorrência não vende **46%**
- Vender por meio de aplicativos **39%**
- Vender por meio de cupons em sites de compra **24%**

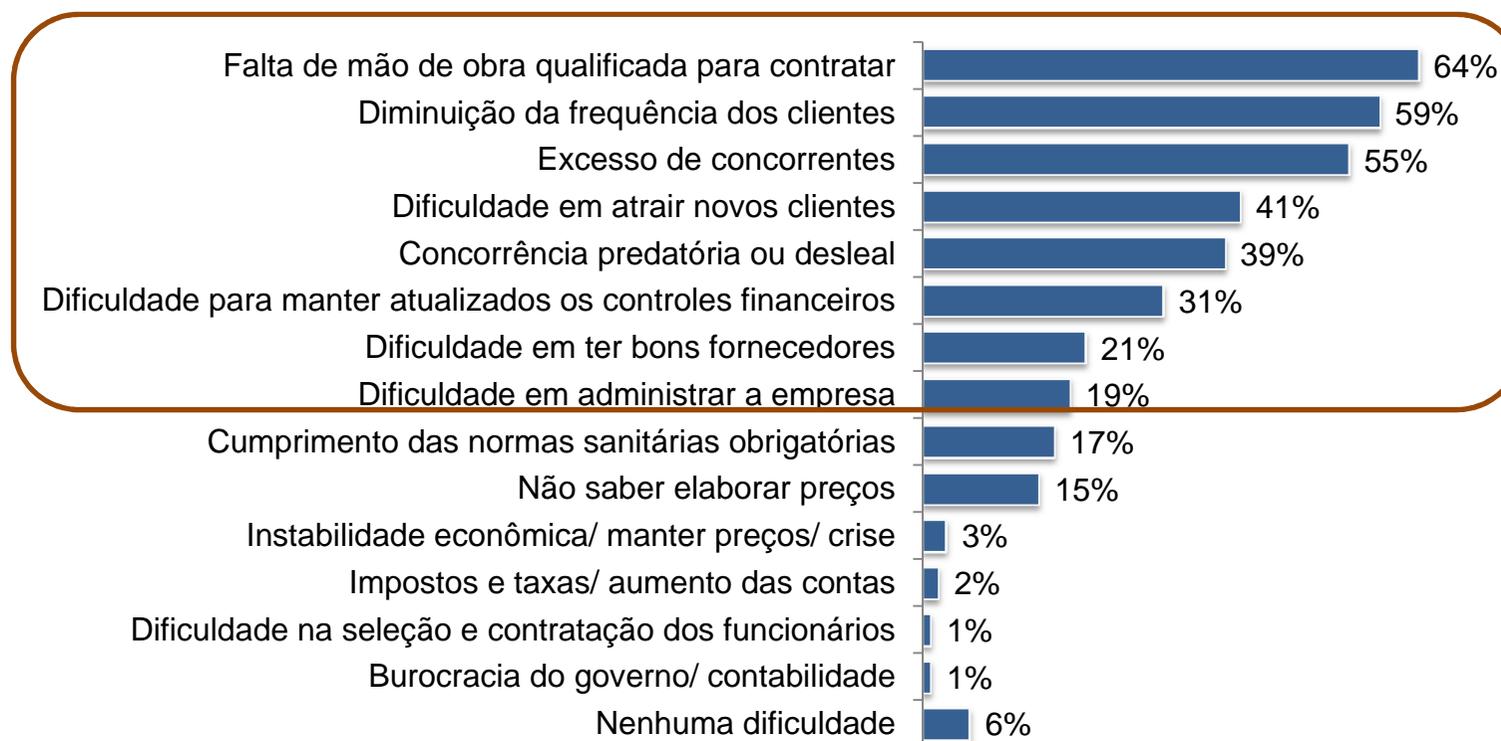
Multiplicidade: 4,7

Base: Proprietário (168)



Dificuldades enfrentadas no negócio

A falta de mão de obra qualificada, a crise atual que colabora na diminuição da frequência de clientes, a concorrência acirrada e a dificuldade em manter os controles financeiros atualizados são as dificuldades mais citadas.



Multiplicidade: 3,9

Base: 360 proprietários





Procedimientos utilizados

Regulamentação

A regulamentação dos estabelecimentos é uma realidade para o segmento.

As fiscalizações estão cada vez mais frequentes e rigorosas.

Desesperadora, extremista, descaracteriza o negócio, genérica, confusa, exagerada, burocrática ... São termos usados para representar as leis regulamentadoras.

Existem diversos órgãos competentes responsáveis por fiscalizar os envolvidos no setor: a fiscalização é ferrenha e as multas são altíssimas. Leis municipal, estadual e federal: empreendedores se perdem com tantas exigências. Com isso, a informalidade ainda é a maioria do setor.

Estar totalmente regulamentado é muito difícil. As regras são pouco claras e algumas impossíveis de serem cumpridas pela extrema exigência ou pelo custo existente.

Vários estabelecimentos tiveram que passar por adequações para receberem o alvará de funcionamento.

A acessibilidade, cozinha e banheiro são os pontos mais exigidos pela vigilância sanitária e bombeiros.

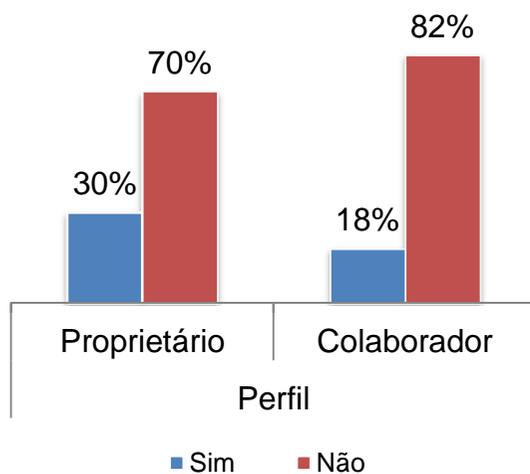


Procedimentos Operacionais Padrão - POP

Todos têm consciência de que precisam ser criteriosos com a higienização dos alimentos, dos equipamentos, da cozinha e do estabelecimento, porém os **Procedimentos Operacionais Padrão – POP são conhecidos por apenas 30% dos proprietários e 18% colaboradores.**

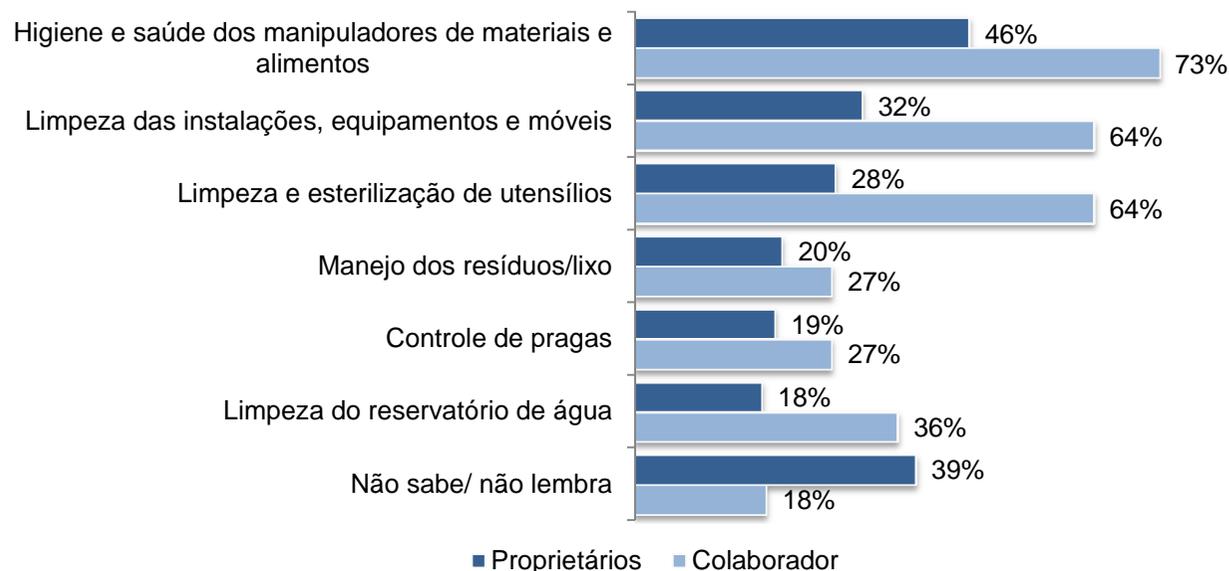
Os aspectos de higiene e saúde dos manipuladores e a limpeza, tanto das instalações quanto de utensílios, são os mais praticados.

Conhece o POP



Base: Proprietário (360) Colaborador (60)

Procedimentos utilizados na empresa



Multiplicidade: Proprietário 2,9 Colaborador 3,6

Base: Proprietário (108) Colaborador (11 - base insuficiente para leitura estatística)



Uso de equipamentos de proteção individual

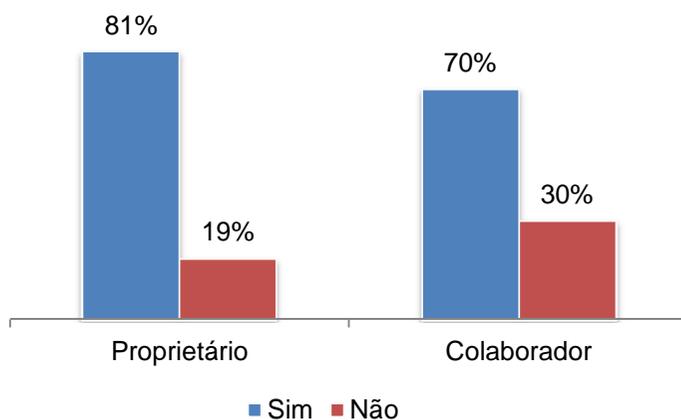
Os equipamentos de proteção individual são utilizados na maioria dos estabelecimentos .

Utilizam em média 4 tipos diferentes de equipamentos de proteção no dia a dia, segundo proprietários e colaboradores.

Porém, esta prática varia bastante de tamanho e tipo de estabelecimento.

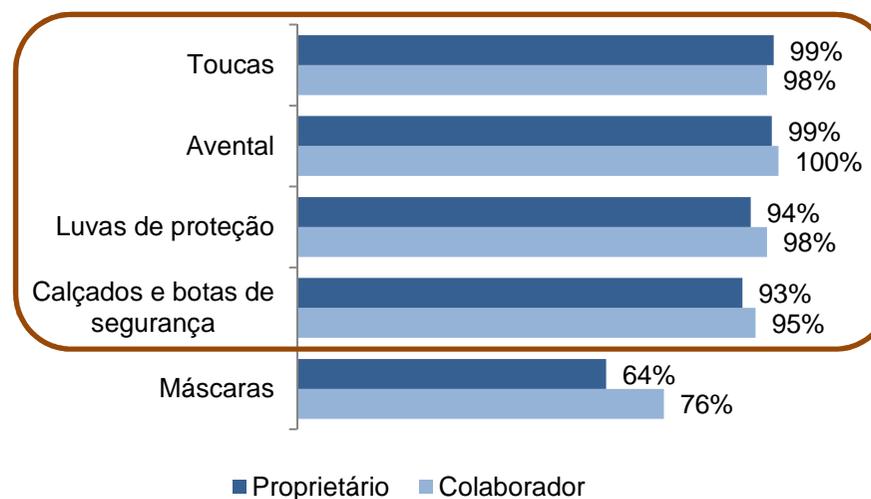
Não existem normas claras do que realmente é necessário.

Uso de equipamentos de Proteção individual



Base: Proprietário (360) Colaborador (60)

Equipamentos utilizados



Multiplicidade: Proprietário 4,5 Colaborador 4,7

Base: Proprietário (293) Colaborador (42)



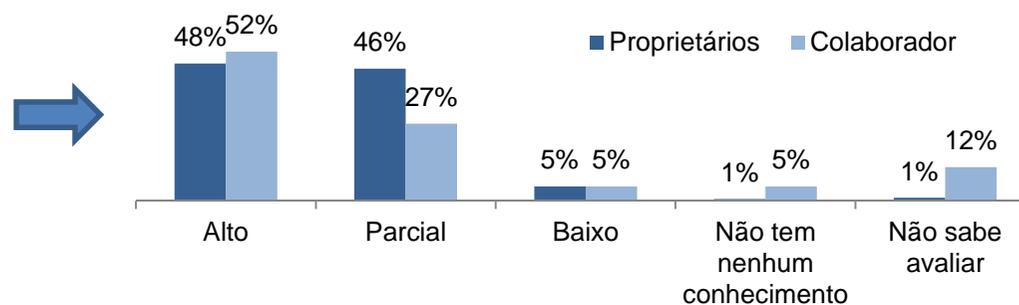
Vigilância Sanitária

A maior parte dos estabelecimentos declara estar adequado às normas da vigilância sanitária.

90% declaram ter passado por fiscalizações no estabelecimento

48% dos proprietários e **52%** dos colaboradores classificam seu conhecimento sobre as normas sanitárias, como alto

Sim, totalmente	71%
Sim, parcialmente	25%
Não, ainda estou trabalhando nas adequações	5%



Base: Proprietário (360) Colaborador (60)





Análise SWOT

Pontos positivos do segmento AFL

Proprietários

- +Estabilidade financeira
- +Segmento lucrativo/ rentável
- +Abre as portas para negócios
- +Não entra em crise/ pessoas não param de consumir
- +Não tem patrão
- +Almoço agrega outros produtos
- +Liberdade de horários
- +Liberdade para criar/ inovar
- +Mais velhos podem trabalhar/ sem preconceitos
- +Lidar com pessoas
- +Receber elogios/ pessoas ficam satisfeitas
- +Conhecer pessoas diferentes
- +Aprendizado
- +Prazer

Colaboradores

- +Cozinhar, fazer coisas que as pessoas gostam
- +Aprender coisas novas: comidas, alimentos, bebidas
- +Cursos e treinamentos
- +Não precisa especialização
- +Muitas oportunidades
- +Poder crescer na profissão
- +Todas as cidades têm trabalho
- +Não ter muita rotina
- +Fazer os clientes felizes
- +Conhecer pessoas
- +Lidar com pessoas

Especialistas

- +Oportunidade de investimento
- +O Brasil tem potencial
- +Transmitir no alimento a cultura e história do Brasil
- +Segmento dinâmico
- +Opções de trabalho
- +Não tem rotina, o dia a dia
- +Food trucks valorizaram comidas de rua
- +Receber feedback
- +Ambiente conecta pessoas
- +Trabalhar com pessoas



Pontos negativos do segmento AFL

Proprietários

- Não pagamento das refeições
- Crise/ diminuição movimento
- Muita responsabilidade
- Clientes exigentes/ reclamam
- Mão de obra não qualificada/ difícil lidar
- Brigas com funcionários
- Convive sempre com as mesmas pessoas
- Não tem horário/ não tem dia para família
- Cansativo/ muito trabalho
- Assaltos/ furtos/ golpes

Colaboradores

- Salários baixos
- Poucos benefícios
- Não ter um plano de carreira
- Lidar com clientes mal educados
- Falta de reconhecimento
- Desgaste físico/ horas em pé
- Trabalhar até tarde
- Trabalhar finais de semana
- Falta de tempo para família

Especialistas

- Baixa margem de lucro
- Carga tributária alta
- Insegurança jurídica
- Leis confusas e não definidas
- Governo não investe
- Segmento muito trabalhoso
- Informalidade “suja” o setor
- Concorrência acirrada
- Falta fidelização dos funcionários
- Horários instáveis/ estendidos
- Baixa capacidade gerencial
- Despreparo dos dois lados
- Não consegue tirar férias
- Falta união na comida de rua
- Fatores externos influenciam comida de rua:
chuva, sol



Ameaças do segmento AFL

Proprietários

- Crise/ diminuição movimento
- Contas caras, impostos,
- Aumento de preços dos alimentos/ carnes/ bebidas
- Muita concorrência
- Concorrência com preços mais baixos
- Assaltos/ furtos/ golpes/ cartão
- Muita exigência da fiscalização trabalhista
- Muita exigência da vigilância sanitária
- Mão de obra pouco qualificada/ sem cursos/ especializações
- Mão de obra difícil de liderar

Colaboradores

- Crise/ diminuição movimento
- Muita mão de obra disponível
- Mão de obra qualificada/ com cursos/ especializações
- Diminuição do número de funcionários
- Perder benefícios/ diminuir benefícios
- Estabelecimentos fechados

Especialistas

- Crise: impõem limites
- Rotatividade/ difícil fidelizar funcionários/ problemas trabalhistas
- Legislação arcaica e restritiva
- Insegurança jurídica
- Redes/franquias têm que manter padrão
- Ticket menor para alimentação
- Muita concorrência
- Falta de controle do público
- Bons técnicos, mas não bons gestores
- Estabelecimentos não acompanham a evolução do setor
- Não cumprem passivo trabalhista
- Tendências podem passar
- O aumento do uso de produtos industrializados



Oportunidades do segmento AFL

Proprietários e Colaboradores

- As pessoas não deixam de consumir/ de comer
- Sempre vai existir estabelecimentos alimentação
- Sempre tem novidades/ atualizações
- Feiras/ eventos/ workshops
- Muitos cursos/ palestras/ especializações
- Poder crescer na profissão/ se especializar
- Dá para expandir/ abrir franquias
- Colocar novos produtos e serviços no estabelecimento
- Abrir em outros horários
- Ser especializado em um tipo de comida
- Busca por alimentação saudável
- Participar de promoções/ grupos de descontos
- Participar de festivais gastronômicos na cidade

Colaboradores

- Trabalhar em estabelecimentos renomados, sofisticados
- Trabalhar fora do país
- As pessoas não deixam de consumir/ de comer
- Sempre vai existir estabelecimentos alimentação
- Sempre tem novidades/ atualizações
- Feiras/ eventos/ workshops
- Muitos cursos/ palestras/ especializações
- Poder crescer na profissão/ se especializar
- Dá para expandir/ abrir franquias
- Colocar novos produtos e serviços no estabelecimento
- Abrir em outros horários
- Ser especializado em um tipo de comida
- Busca por alimentação saudável
- Participar de promoções/ grupos de descontos
- Participar de festivais gastronômicos na cidade

Especialistas

- Explorar nichos de mercado
- Explorar bairros menos saturados
- Aproveitar os movimentos do mercado
- Food trucks: eventos no interior/ inovação/ mobilidade
- Treinamento contínuo essencial para
- profissionalização da mão de obra
- Possibilidades de carreiras respeitáveis
- Consumidor brasileiro gosta de experimentar novos produtos e formatos
- Feiras de negócios e eventos corporativos
- Toda novidade é bem vinda em termos de inovação, processos e soluções





O Segmento de AFL

O segmento de AFL

Algumas mudanças no mercado AFL:

- Mudança nos hábitos do consumidor
- Alimentação fora do lar entra na rotina por conveniência, lazer ou necessidade
- Estabelecimentos multi serviços: restaurantes com padaria
- Ampliação das formas de pagamento: dinheiro, vales, cartões de debito ou crédito

Porém ainda há:

- Falhas na legislação que atrapalham o desenvolvimento dos negócios e do setor
- Faltam parcerias e apoio de entidades governamentais
- Pouca atualização do segmento/ empreendedores tradicionais/ gestão conservadora

Mas, atualmente está sofrendo com a crise econômica

- Um segmento comandado pelo preço
- Margens de lucro menores, inflação maior a cada ano
- Cautela nos investimentos de empreendedores do segmento
- Estabelecimentos estão reduzindo custos, principalmente quanto a mão de obra
- Retração econômica exige flexibilidade e adaptação

No entanto:

- A crise pode ser estimulante para negócios que não tenham freios à inovação
- O segmento continua crescendo mesmo com a queda no varejo
- Mesmo com o ticket menor e menor frequência, o brasileiro não deixa de comer fora de casa



O segmento de AFL

Novos movimentos

- Aumento na produção de alimentos prontos e semi prontos
- Movimento de sustentabilidade e reaproveitamento dos alimentos nos restaurantes
- Mudança de mentalidade do consumidor, mais atento à qualidade, mais exigente
- Procura dos consumidores por nichos de mercado para as refeições
- A maior presença da mulher no mercado de trabalho muda o panorama
- Profissionalização no setor, aumento na busca por cursos e especializações
- Comida de rua em alta: a onda dos food trucks se fortaleceu de 2014 para cá
- Gourmetização: agregar valor aos produtos
- Busca de experiências e momentos diferenciados
- Diminui preconceito à comida de rua: melhora na qualidade, aumento da demanda, mais eventos e mais opções
- Brasilidade, culinária nacional: ingredientes sazonais, locais, pequenos produtores
- A mídia valoriza o segmento e populariza com programas de gastronomia
- Novo perfil de consumidor: mais exigente, mais criterioso nas suas escolhas, menor ticket diário, experimentando mais, buscando preço e consumindo menos



O segmento de AFL

O futuro do segmento

- A situação não vai ser muito diferente do que em 2015 : crise
- Expectativa de que se mantenha no patamar atual
- Adequação, busca de alternativas para os alimentos que aumentaram muito os preços
- Todos os movimentos do mercado irão depender da situação política do país
- Transformação dos hábitos de consumo do brasileiro: a retração econômica desconstrói a pirâmide social do Brasil em um diamante, a classe C tende a frear os hábitos de consumo
- O segmento de comida de rua tende a continuar crescendo
- Eventos no interior de São Paulo alimentarão ainda mais o crescimento dos food trucks
- Negócios diferenciados que acompanham o mercado sofrem menos os impactos





Tendências

Observam mudanças no segmento de AFL

- ✓ As pessoas estão aprendendo a **comer bem e melhor**, procurando qualidade
- ✓ O consumidor está cada vez mais **atento à procedência**
- ✓ O público final será **influenciado pela experiência**
- ✓ **Compreender o consumidor** psicologicamente, não apenas quantitativamente
- ✓ Consenso na **formatação de leis** que se sustentem nas reais necessidades do segmento
- ✓ **Estreitar parcerias** e acordos com concorrentes/vizinhos para enfrentar a crise
- ✓ **A tecnologia** facilita cada vez mais os processos
- ✓ Cresce o percentual dos consumidores que **cozinham em casa**
- ✓ Oferta de **novos formatos e modelos** de negócio dão uma perspectiva mais moderna e fácil acesso à alimentação:
- ✓ Empresas estão **inovando**, criando consultorias, aulas na casa dos clientes; programas de entrega de ingredientes selecionados em casa, com porções delimitadas e um vídeo com tutorial de como preparar
- ✓ Valorização crescente da **cultura do Brasil na culinária**, gastronomia e na criação de novos sabores e pratos



Principais tendências para o segmento AFL

Proprietários e Especialistas

- ✓ Comida natural é saudável
- ✓ Alimentos light, diet
- ✓ Preços justos/ bom custo X benefício
- ✓ Consumidor mais exigente, mais atento, mais consciente
- ✓ Profissionalização do segmento/ mais pessoas estudando
- ✓ Aprimoramento do conhecimento: sobre ingredientes, etapas, processos
- ✓ Ter mais opções de produtos e serviços/ diversificar/ novidades/ inovar
- ✓ Valorização e conhecimento: alimentos orgânicos, integrais, funcionais
- ✓ Rapidez e conveniência: Fast Food
- ✓ Novos formatos de comida de rua, mobilidade, food truck
- ✓ Customização: atender da maneira o consumidor
- ✓ Restaurantes com diferenciais, diferentes etnias, experiências



Principais tendências para o segmento AFL

Especialistas

- ✓ Cardápios enxutos e flexíveis para acompanhar mudanças do mercado
- ✓ Compartilhar: funcionários, funções, temáticas, música, conhecimento
- ✓ Inovações fintech para controle de gastos e gestão
- ✓ Tecnologia aliada às possibilidades e praticidade como aplicativos de entrega a domicílio
- ✓ Produtos e soluções que atendam grupos sociais: o brasileiro preza pelo convívio social
- ✓ Gastrobar: unir alta gastronomia com a descontração dos bares
- ✓ Estender o espaço físico fixo para a rua: barracas de restaurantes renomados em eventos
- ✓ Soluções que envolvam praticidade, alimentos, serviços, etc
- ✓ Resgate da originalidade e tradição: bares com clima de boteco são tendência
- ✓ Aliar ações sociais ao negócio valoriza a marca e causa empatia
- ✓ *Personal Chefs e Catering*
- ✓ Turismo e gastronomia regional: bairrista, de origem, gastronomia típica





Considerações Gerais

Perfil do segmento

- ✓ A maioria dos profissionais, tanto proprietários como colaboradores, vêm de outras áreas de atuação
- ✓ Os profissionais são influenciados por familiares ou amigos que já atuam no segmento
- ✓ São atraídos por oportunidades financeiras ou pelo sonho de montar o negócio próprio
- ✓ É um segmento que não exige qualificação específica
- ✓ Na maioria não tem qualificação para atuação no segmento, aprendem na prática do dia a dia, já atuando nos estabelecimentos
- ✓ Os colaboradores desejam permanecer no segmento e crescer profissionalmente ou ainda montar o próprio negócio
- ✓ Os profissionais da cozinha são os que mais fazem cursos e especializações, muitas vezes ministrados pelos fornecedores

O segmento

- ✓ Este segmento vem se profissionalizando: na mão de obra, na gestão, na adequação dos estabelecimentos e normas
- ✓ É um segmento que recebe muita fiscalização e tem muitos problemas trabalhistas, por isso a grande maioria mantém seus funcionários em regime de CLT
- ✓ Devido as jornadas estendidas, as horas extras são comuns e frequentes. Os estabelecimentos têm formas diferentes de pagamento destas horas: alguns usam banco de horas, outros pagam em dinheiro, oferecem benefícios ou simplesmente não pagam
- ✓ Os 10% cobrados pelos serviços também são polêmicos, não existe uma regra para a distribuição. Alguns dividem entre os garçons, outros entre garçons e cozinha, entre todos os funcionários ou ainda o estabelecimento fica com o dinheiro
- ✓ A rotatividade da mão de obra é bastante grande, principalmente nos colaboradores de menores salários e nos estabelecimentos menores e menos estruturados



Perfil do segmento

Proprietários

- Homens: 65%
- Idade média: 44 anos
- Escolaridade:
 - 40% superior, pós Graduação, Mestrado, Doutorado
 - 42% ensino médio
- Provenientes de outras regiões: 29%
 - 15% da região nordeste
 - 3% do exterior
- Formação técnica na área: 34%
 - Faculdade 14%
 - SENAC 8%
- 61% atua há mais de 10 anos no segmento
- 25% sempre atuou no segmento de AFL
- 29% veio de outros segmentos
- 30% já teve outro negócio

Colaboradores

- Mulheres: 60%
Chefe de cozinha 50% Cozinheira 95% Garçons 35%
- Idade média
Chefe de cozinha 45 anos
Cozinheira: 42 anos
Garçons: 33 anos
- Escolaridade:
 - 7% superior,
 - 43% ensino médio
- Provenientes de outras regiões: 47%
 - 33% da região nordeste
 - 8% da região sudeste (MG e RJ)
- Formação técnica na área: 28%
 - SENAC 10%
 - Escola técnica 7%
- 57% atua há mais de 10 anos no segmento
- Tempo médio na função é de 3 anos



O negócio

Proprietários

- 88% dos estabelecimentos não têm filiais
- 91% dos estabelecimentos servem refeições, a maioria self service e a la carte
- Ticket médio gira em torno de R\$ 28,00
- Apenas 32% dos estabelecimentos cobram a taxa de 10% de serviço
- 50% dos estabelecimentos, dividem o valor arrecadado entre os funcionários
- Aceitam várias formas de pagamento para atender os clientes
- 87% funcionam na hora do almoço
- 44% funcionam todos os dias

O negócio

- ✓ Têm perfis bastante diversificados nos tamanhos, número de funcionários, serviços e produtos
- ✓ A diversidade também acontece nas jornadas de trabalho. Alguns estabelecimentos tem jornadas simples e outros com jornadas dobradas, inclusive finais de semana
- ✓ Existem muitas normas e regras para os estabelecimentos, porém muitas vezes excessivas e dispendiosas. Os estabelecimentos praticam o básico, necessário para conseguir os alvarás e não sofrer multas

Gestão do negócio

- Cada estabelecimento têm em média 2 sócios que exercem mais de uma função: 89% fazem a gestão e 82% também fazem o atendimento aos clientes
- Em média têm 16 empregados
- CLT é a forma mais frequente de contrato de trabalho e os benefícios concedidos são: alimentação no estabelecimento e vale transporte
- 79% faz controles gerenciais, mas apenas 43% está automatizado
- 58% ainda anota os pedidos em comandas e faz o fechamento em cadernos
- Principal desafio para 81%: manter baixos os custos com energia e água
- 68% dos proprietários alegam que tiveram lucro em 2015, em média 16%
- Utilizam mais de um método para calcular preços: 78% calculam custos e margens, 78% atualizam preços, e 51% consideram os preços da concorrência
- 65% dos proprietários sabem calcular a lucratividade



Relacionamento

Proprietários

- Principais problemas com colaboradores:
 - desperdício de matéria prima (54%)
- Principais dificuldades:
 - desentendimentos e fofocas (53%)
 - diferença cultural e baixa escolaridade da equipe (41%)
- Principais formas de reconhecimento:
 - parabenização verbal (78%)
 - aumento de salário (68%),
 - bônus em dinheiro (53%)
 - promoções de cargo (42%) e
 - participação nos lucros (32%)
- Busca colaboradores por indicação

Colaboradores

- 55% dos colaboradores dizem que a empresa os incentiva a participar de cursos, geralmente fora da empresa.
- Horas extras:
 - Fazem horas e turnos extras (43%)
 - O pagamento geralmente é feito em dinheiro.
- Busca emprego por meio de indicação



Procedimento POP - Anvisa

Proprietários

- **Conhecimento do POP** 30%
- **Procedimentos utilizados:**
 - Higiene e saúde dos manipuladores (46%)
 - Limpeza das instalações, equipamentos e utensílios (32%)
 - Limpeza e esterilização de utensílios (28%)
- **EPI utilizados:**
 - Toucas (99%)
 - Avental (99%)
 - Luvas de proteção (94%)
 - Calçados de segurança (93%)

Colaboradores

- **Conhecimento do POP:** 18%
- **Procedimentos utilizados:**
 - Higiene e saúde dos manipuladores (73%)
 - Limpeza das instalações, equipamentos e utensílios (64%)
 - Limpeza e esterilização de utensílios (64%)
- **EPI utilizados:**
 - Toucas (98%)
 - Avental (100%)
 - Luvas de proteção (98%)
 - Calçados de segurança (95%)



As expectativas para o segmento

A expectativa é que o segmento se mantenha estável ou volte a crescer nos próximos meses. A inovação, diferenciação e momentos relevantes movimentam o segmento.

- ✓ É um segmento bastante diverso e com muitas tendências:
 - ✓ Saudabilidade
 - ✓ Valorização dos alimentos e origem
 - ✓ Brasilidade
 - ✓ Uso de tecnologia
 - ✓ Customização
 - ✓ Mobilidade
 - ✓ Comidas de nicho, etnias

Principais desafios do setor

- ✓ A crise econômica vem impactando este segmento devido aos altos custos da água, luz, gás, impostos e aumentos frequentes dos alimentos
- ✓ A lucratividade dos estabelecimentos diminuiu pois os clientes diminuíram a frequência de refeições fora de casa e também o ticket das refeições
- ✓ Falta de mão de obra qualificada
- ✓ Excesso de concorrentes, sendo que muitos concorrentes são desleais
- ✓ Para crescer em 2016, 47% declaram que pretendem implementar novos serviços em 2016, sendo os mais citados: a diversificação do cardápio, promoções, oferecimento de alimentos naturais/orgânicos e o serviço de delivery.



“Cada vez mais haverá a busca pela experiência, pelo entretenimento do que apenas a gastronomia. Claro, a comida não pode ser ruim. Mas o consumidor busca mais o momento. Agora vai se destacar quem conseguir vender uma boa experiência: uma degustação de vinhos, uma aula com jantar, um jantar na casa do chef, cursos com lazer. A ideia é diferenciar.”



FICHA TÉCNICA

Projeto: Pesquisa Setor/Segmento Alimentação Fora do Lar

Objetivo: Realizar uma pesquisa de mercado com o objetivo de identificar as características e tendências que impactam diretamente o segmento de Alimentação Fora do Lar e também identificar os “usos e costumes”, no que se refere a gestão dos negócios; a operação e as relações trabalhistas, deste segmento.

Metodologia/Técnica de Coleta de Dados: Entrevista Qualitativa: 10 entrevistas em profundidade - EP
Entrevista Qualitativa: 4 discussões em Grupo - DG
Entrevistas Quantitativa: 420 entrevistas telefônicas
- 360 entrevistas com empregadores
- 60 entrevistas com colaboradores

Local: Estado de São Paulo

Período da coleta de dados: Entre novembro de 2015 e fevereiro de 2016

Unidade Gestão Estratégica: Philippe Vedolim Duchateau

Coordenação: Marcelo Moreira

Equipe Técnica: Déborah Regina Picarelli Gonçalves, Carolina Fabris Ferreira, Márcia Shizue Kikuchi, Alexandre Sousa Nascimento e Benda Moraes de Aquino

Fornecedor: AARTEDAMARCA Consultoria de Comunicação Ltda.

Sebrae-SP

R. Vergueiro, 1117 - Paraíso

CEP: 01504-001 - São Paulo - SP

Homepage: www.sebraesp.com.br

Informações sobre produtos /serviços do Sebrae-SP: 0800 570 0800

Informações sobre este relatório: (11) 3177- 4654/4574/4906/4874