



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VÁRZEA GRANDE COMUNICAÇÃO SOCIAL COM
HABILITAÇÃO EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA**

CAIO FERNANDO COELHO FERREIRA

DÉBORA PUPO BUCH

GUILHERME SOUZA TOCANTINS

IARA RAMPASSI MACHADO

VICTÓRIA DE MELO MAGGI

**PROJETO EXPERIMENTAL I: O DESENVOLVIMENTO DE UM PLANEJAMENTO
DE MARKETING PARA O BUFFET LEILA MALOUF**

VÁRZEA GRANDE

2023

CAIO FERNANDO COELHO FERNANDES

DÉBORA PUPO BUCH

GUILHERME SOUZA TOCANTINS

IARA RAMPASSI MACHADO

VICTÓRIA DE MELO MAGGI

**PROJETO EXPERIMENTAL I: O DESENVOLVIMENTO DE UM PLANEJAMENTO
DE MARKETING PARA O BUFFET LEILA MALOUF**

Projeto Experimental apresentado como requisito parcial para Conclusão de Curso de Bacharelado em Comunicação Social - Publicidade e propaganda do Centro Universitário de Várzea Grande – UNIVAG.

Orientador: Prof. Carlos Henrique Loureiro.

VÁRZEA GRANDE

2023

DEDICATÓRIA

Gostaríamos de agradecer a todos aqueles que contribuíram para a realização deste trabalho de conclusão de curso. O apoio, orientação e incentivo foram fundamentais para a nossa jornada acadêmica. Agradecemos especialmente:

Ao nosso professor orientador, Carlos Henrique Loureiro, pela dedicação e sabedoria ao nos auxiliar durante todo o processo de elaboração deste trabalho. Seus conselhos e sugestões foram essenciais para aprimorar todo o nosso conhecimento.

À nossa família, pelo amor incondicional, apoio emocional e suporte financeiro ao longo dos anos de estudo. O encorajamento constante foi o combustível que nos impulsionou a seguir em frente e enfrentar todos os desafios acadêmicos.

Aos nossos amigos e colegas de classe, por compartilharem suas ideias, experiências e recursos ao longo deste projeto. As discussões enriquecedoras e os debates estimulantes foram fundamentais para expandir nosso conhecimento e perspectivas.

Aos professores e profissionais que gentilmente aceitaram fazer parte da nossa banca de avaliação. Agradecemos por sua disponibilidade, críticas construtivas e contribuições para aprimorar a qualidade deste trabalho.

Mais uma vez, expressamos nossos profundos agradecimentos a todos os mencionados e a todos os que, de alguma forma, contribuíram para este trabalho. Vocês são fundamentais para a nossa conquista e somos extremamente gratos por todo o apoio e incentivo recebidos.

“Todas as vitórias ocultam uma abdicação.”

(Simone de Beauvoir)

RESUMO

A respectiva escritura do Projeto Experimental I documenta o desenvolvimento de um planejamento de marketing aplicado ao contexto da empresa Buffet Leila Malouf e segmentado e detalhado em quatro seções principais: Ambiente Interno, Ambiente Externo, Pesquisa de Mercado e Planejamento de Marketing. O Ambiente Interno envolve o estudo da estrutura interna da empresa, desde o seu histórico e 4Ps do Marketing (Produto, Preço, Praça e Promoção), até a verificação do ciclo de vida do produto e a elaboração da Matriz BCG. O Ambiente Externo engloba o diagnóstico do mercado e seu tamanho, evolução e sazonalidade, e das variáveis que o influenciam diretamente (demografia, economia, política, tecnologia e cultura). Isto posto, a Pesquisa de Mercado inicia com o estudo exploratório, cuja metodologia responde ao problema e aos objetivos centrais estipulados mediante o questionário e a subsequente investigação e intersecção de seus dados coletados. Por fim, o Planejamento de Marketing usufrui das informações apresentadas no Ambiente Interno, no Ambiente Externo e na Pesquisa de Mercado para estruturar a Matriz SWOT e consequentemente para definir o objetivo de marketing, as estratégias e ações para alcançá-lo e os meios de monitoramento e avaliação.

Palavras-chave: Projeto Experimental I; Buffet Leila Malouf; Marketing; Planejamento; Pesquisa.

ABSTRACT

The respective deed of Experimental Project I documents the development of a marketing plan applied to the context of the company Buffet Leila Malouf and segmented and detailed into four main sections: Internal Environment, External Environment, Market Research and Marketing Planning. The Internal Environment involves the study of the company's internal structure, from its history and 4Ps of Marketing (Product, Price, Place and Promotion), to the verification of the product's life cycle and the elaboration of the BCG Matrix. The External Environment encompasses the diagnosis of the market and its size, evolution and seasonality, and the variables that directly influence it (demography, economy, politics, technology and culture). That said, Market Research begins with an exploratory study, whose methodology responds to the problem and the central objectives stipulated through the questionnaire and the subsequent investigation and intersection of its collected data. Finally, the Marketing Planning takes advantage of the information presented in the Internal Environment, in the External Environment and in the Market Research to structure the SWOT Matrix and consequently to define the marketing objective, the strategies and actions to achieve it and the means of monitoring and evaluation.

Keywords: Experimental Project I; Buffet Leila Malouf; Marketing; Planning; Search.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Espaço Reali	18
Figura 2 - Espaço Stelata	18
Figura 3 - Espaço Riserva	19
Figura 4 - Espaço Allegro Kids	20
Figura 5 - Espaço Vivere	20
Figura 6 - Espaço Belle Viv	21
Figura 7 - Matriz BCG aplicada aos segmentos do Buffet Leila Malouf	26
Figura 8 - Fluxograma da jornada de compra dos clientes do Buffet Leila Malouf	29
Figura 9 – Cálculo amostral realizado no site Survey Monkey	53
Figura 10 - Esteira de produtos.....	80

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número de eventos realizados pelo Buffet Leila Malouf entre 2018 a 2022.....	33
Tabela 2 - Sazonalidade dos segmentos do Buffet Leila Malouf	34
Tabela 3 - Tempo de mercado, espaço próprio, quantidade de espaços e capacidade máxima .	36
Tabela 4 - Segmentos atendidos, precificação e vantagem competitiva	36
Tabela 5 - Análise das mídias sociais	38
Tabela 6 - Análise da concorrência através dos 4P's	40
Tabela 7 - Número de eventos realizados pelo Buffet Leila Malouf entre 2018 a 2022	53

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Sistema de mensuração do ciclo de vida do produto	25
Gráfico 2 - Salário médio mensal dos trabalhadores formais em Várzea Grande.....	41
Gráfico 3 - Salário médio mensal dos trabalhadores formais em Cuiabá.....	41
Gráfico 4 - Quantidade de pessoas do sexo feminino na faixa etária entre 10 e 14 anos em Cuiabá	42
Gráfico 5 - Quantidade de pessoas do sexo feminino na faixa etária entre 10 e 14 anos em Várzea Grande.....	43
Gráfico 6 - Frequência de uso da televisão para contratantes do segmento Kids.....	55
Gráfico 7 - Frequência de uso do Tik Tok para contratantes do segmento Aniversário	56
Gráfico 8 - Frequência de uso do Instagram para contratantes do segmento Formatura	57
Gráfico 9 - Frequência de uso do Twitter para contratantes do segmento Casamento.....	58
Gráfico 10 - Frequência de uso do Instagram para contratantes do segmento Corporativo	59
Gráfico 11 - Pessoas que contrataram o buffet 3 vezes	60
Gráfico 12 - Pessoas que contrataram o buffet 4 vezes	60
Gráfico 13 - Pessoas que contrataram o buffet 5 vezes ou mais	61
Gráfico 14 - Avaliação dos Espaços em Aniversários Infantis	62
Gráfico 15 - Avaliação dos Espaços em Aniversários.....	63
Gráfico 16 - Avaliação dos Espaços em Formaturas.....	63
Gráfico 17 - Avaliação dos Espaços em Casamentos.....	64
Gráfico 18 - Avaliação dos Espaços em Corporativos	64
Gráfico 19 - Avaliação da Gastronomia em Aniversários Infantis.....	65
Gráfico 20 - Avaliação da Gastronomia em Aniversários.....	65
Gráfico 21 - Avaliação da Gastronomia em Formaturas	66
Gráfico 22 - Avaliação da Gastronomia em Casamentos.....	66
Gráfico 23 - Avaliação da Gastronomia em Corporativos	67
Gráfico 24 - Avaliação do Atendimento em Aniversários Infantis	67
Gráfico 25 - Avaliação do Atendimento em Aniversários	68
Gráfico 26 - Avaliação do Atendimento em Formaturas.....	68
Gráfico 27 - Avaliação do Atendimento em Casamentos	69
Gráfico 28 - Avaliação do Atendimento em Corporativos	69
Gráfico 29 - Avaliação da Credibilidade em Aniversários Infantis	70
Gráfico 30 - Avaliação da Credibilidade em Aniversários.....	70

Gráfico 31 - Avaliação da Credibilidade em Formaturas	71
Gráfico 32 - Avaliação da Credibilidade em Casamentos.....	71
Gráfico 33 - Avaliação da Credibilidade em Corporativos	72
Gráfico 34 - Renda salarial média do segmento formatura	73
Gráfico 35 - Renda salarial média do segmento aniversário	73
Gráfico 36 - Renda salarial média do segmento casamento	74
Gráfico 37 - Renda salarial média do segmento aniversário kids	74
Gráfico 38 - Renda salarial média do segmento corporativo	75

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABEOC - Associação Brasileira de Empresas de Eventos

ANVISA - Agência Nacional de Vigilância Sanitária

FAMATO - Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

JUCESP - Junta Comercial do Estado de São Paulo

LME - Leila Malouf Express

PIB - Produto Interno Bruto

UFSM - Universidade Federal de Santa Maria

LISTA DE SÍMBOLOS

\$ - cifrão

% - porcentagem

m² - metro quadrado

n^o - número

SUMÁRIO

1. AMBIENTE INTERNO	14
1.1 Histórico da empresa	14
1.2 Missão, Visão e Valores	16
1.3 Linha de Produtos/Serviços	17
1.4 Perfil do Público-Alvo	22
1.5 Ciclo de vida do produto	23
1.6 Matriz BCG	25
1.7 Preço	27
1.8 Praça	28
1.9 Promoção	29
2. AMBIENTE EXTERNO	31
2.1 Análise de mercado	31
2.1.1 Tamanho e Evolução do Mercado	31
2.1.2 Sazonalidades de Mercado	33
2.1.3 Concorrência de Mercado (quadro comparativo)	34
2.2 Ambiente Demográfico	40
2.3 Ambiente Econômico	43
2.4 Ambiente Político	46
2.5 Ambiente Tecnológico	48
2.6 Ambiente Cultural	49
3. PESQUISA DE MERCADO	50
3.1 Estudo Exploratório	51
3.2 Problema de Pesquisa	51
3.3 Objetivos da Pesquisa	51
3.3.1 Objetivo Principal	52

3.3.2 Objetivos secundários.....	52
3.4 Universo e Amostra da Pesquisa	52
3.5 Metodologia e Métodos	53
3.6 Análise dos dados.....	54
3.6.1 Identificar os meios de comunicação majoritariamente utilizados pelo público-alvo da empresa.....	54
3.6.2 Mensurar a frequência de compra dos clientes na empresa.....	59
3.6.3 Compreender quais atributos e benefícios oferecidos pelo Buffet Leila Malouf levaram os clientes à compra	61
3.6.4 Entender qual é a percepção do público-alvo diante do preço cobrado pela empresa	72
3.7 Conclusão da Pesquisa	75
4. PLANEJAMENTO DE MARKETING.....	76
4.1 Análise de Swot	76
4.2 Objetivo de Marketing	78
4.2.1 Posicionamento de mercado e esteira de produtos	78
4.3 Tabela de estratégias, ações, monitoramento e avaliação do planejamento de Marketing	80
5. REFERÊNCIAS.....	82
6. ANEXOS.....	89

1. AMBIENTE INTERNO

Segundo Kotler e Armstrong (2007) no livro *Princípios de Marketing*, é preciso analisar e compreender o ambiente interno para alcançar uma estratégia de marketing de sucesso, uma variável sob a qual a empresa possui total controle. É a partir desta análise que é possível encontrar os pontos fortes e fracos da marca, bem como a delimitação do perfil do público-alvo, do ciclo de vida dos produtos e dos subsequentes 4Ps do Marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção.

1.1 Histórico da empresa

Foram realizadas duas reuniões de briefing para conhecer a história da empresa, a primeira com Alan Malouf, fundador e Diretor Geral do Buffet Leila Malouf, e a segunda com Adel Malouf, Diretora Empresarial, e Thais Valadão, do setor de Marketing. Isto posto, o histórico da empresa encontra-se detalhado nos parágrafos abaixo, com base nas reuniões com as lideranças citadas acima.

O Buffet Leila Malouf foi fundado em 1993, inicialmente com a Leila Malouf, que tinha 40 anos, e seu filho Alan Malouf, de 20 anos. Adel Malouf, filha de Leila e Diretora Executiva na empresa, conta que, na época, dona Leila era Diretora Social do Clube Monte Líbano, um clube tradicional e importante para a população cuiabana, comumente utilizado para a realização de grandes celebrações locais naquele período. Todos os almoços de domingo do clube eram feitos por dona Leila e todos os associados amavam a sua comida árabe, incentivando-a a iniciar um empreendimento. Alan era dono de uma boate, a Ópera Light, e começou a realizar pequenos eventos, chamando a sua mãe, Leila, para fazer a comida das festas.

Em uma entrevista para O Diário de Cuiabá, realizada em 2013, Dona Leila conta:

“Por prazer e cultura sempre gostei de cozinhar para os familiares e amigos. Quem é cuiabano e frequentava o Clube Monte Líbano não se esquece dos deliciosos almoços árabes realizados aos domingos. Principalmente daquele kibe cru de sabor inigualável que até hoje é apenas a Leila Malouf quem faz. Esses almoços foram uma escola para mim e em 1993 realizei o primeiro evento: um aniversário de 15 anos na Boate Ópera Light, do meu filho Alan.” (DIÁRIO DE CUIABÁ, 2013).

Na reunião de coleta de briefing com Alan, este conta que, em 1993, Cuiabá não possuía uma tradição de buffets, então eles iniciaram suas atividades atendendo pequenos eventos. Em sua casa noturna, começaram a realizar aniversários de 15 anos e algumas noites temáticas, tais como Noite Árabe e Noite Italiana. Com isso, outras demandas surgiram com o tempo e eles passaram a atender mais eventos, como aniversários e casamentos, o que permitiu que a empresa

ganhasse forma.

Nesse início, Leila cuidava do atendimento ao cliente e da comida enquanto Alan era responsável pela montagem e finalização do evento. Todavia, os eventos não eram realizados apenas na Ópera Light, pois eles também alugavam outros espaços disponíveis na cidade, como o Clube Monte Líbano e a FAMATO (Federação da Agricultura e Pecuária de Mato Grosso). Muitas vezes, de acordo com Alan, os clientes alugavam os espaços e então os procuravam para planejar os eventos, ou até mesmo buscavam os seus serviços sem qualquer espaço em mente.

Adel Malouf conta que a estrutura inicial do buffet contava com apenas uma cozinha central, localizada no bairro Goiabeiras, mas que ainda não possuía uma estrutura e profissionalização suficientes. Com a progressão das demandas por novos eventos, a empresa cresceu e adquiriu novos colaboradores. Na época, Robson Magalhães e Beatriz D'Ambros, atual Diretora Operacional da empresa, integraram a equipe e auxiliaram na gestão e aprimoração dos processos. Após certo tempo, o espaço Solari foi aberto na Filinto Muller, ao lado da Mercearia Kids, locais que, atualmente, o buffet não possui mais.

Em paralelo ao seu crescimento, a empresa fortaleceu o seu nome no mercado e, em 2009, se instalou no espaço que abriga o atual complexo do Buffet Leila Malouf, localizado na Rodovia Helder Cândia, 2044 - Ribeirão do Lipa, Cuiabá - MT. Adel conta que o terreno foi encontrado pelo seu pai, Kalil Malouf, e que, no momento, tiveram receio da localização não ser tão atrativa para as pessoas, pois era distante do centro da cidade, mas investiram no terreno de 90 mil metros quadrados e realizaram o sonho de dona Leila de ter uma cozinha grande e bem equipada, com 1.200 metros quadrados. O maior desejo e sonho de dona Leila era possuir uma cozinha assim, então a construíram primeiro e em seguida o espaço Reali, o maior de todo o complexo. Alan conta que a estrutura que construíram era grande para a cidade e para as demandas daquela época, mas que acreditavam que isso ia mudar e que as procuras iriam aumentar, como de fato aconteceu. Simultaneamente, Adel conta que mantiveram os outros dois espaços no centro da cidade por um tempo até cancelarem o contrato.

Com base no sonho de um dos diretores financeiros da época, eles ampliaram o espaço através da estrutura já construída, com metade dela reservada para um escritório e outra para festas, e o refeitório para colaboradores transformado em um novo espaço. Assim, foi estudada a possibilidade de construir 4 novos salões, mas tiveram de iniciá-los apenas com adequações, pois, como conta Adel, eles não possuíam o capital necessário para construir as novas estruturas do zero.

Adel ainda complementa que o buffet não nasceu grandioso, como é hoje, mas que foi se formando com muito esforço, trabalho e dedicação para compreender o mercado e as suas

necessidades para crescer. Além disso, em decorrência da concentração da logística no complexo e de não haver a necessidade de grandes deslocamentos, foi possível criar um espaço menor, o Vivere.

Hoje, o complexo possui 6 espaços para a realização de eventos: Reali (com capacidade para 700 pessoas), Stelata (com capacidade para 300 pessoas), Riserva (com capacidade para 120 pessoas), Allegro Kids (com capacidade para 200 pessoas sentadas e 100 em pé na área dos brinquedos), Vivere (com capacidade para 50 pessoas) e Belle Viv (destinado para celebrações ao ar livre). Por fim, Adel explica que há o planejamento para construção de um sétimo e maior espaço, com capacidade para 2 mil pessoas, idealizado a partir das altas demandas, com destaque para as formaturas.

1.2 Missão, Visão e Valores

A princípio, a empresa não possuía uma missão estabelecida, pois ela nasceu de maneira espontânea e para a dona Leila Malouf ter uma atividade com algo que já amava fazer. Atualmente, diante do crescimento da empresa e dos novos patamares que atingiu, ela delimitou a sua missão. Segundo Kotler e Keller (2016), a missão de uma empresa pode ser alterada ao decorrer do tempo para que novas oportunidades de mercado sejam aproveitadas ou até mesmo para atender às suas eventuais mudanças.

De acordo com Ireland e Hitt (1992), a definição eficaz de uma missão descreve qual é o propósito único e fundamental de uma empresa, indicando o que a torna única para os seus clientes. Assim sendo, a missão do Buffet Leila Malouf é:

MISSÃO
Servir o cliente com gastronomia inovadora, atendimento surpreendente e uma equipe apaixonada pelo que faz.

Sobre a visão de uma empresa, Kotler e Keller (2016) concluem que ela deve ser desafiadora, porém realista e alinhada aos valores e à missão. Os valores, por sua vez, são os princípios e as crenças fundamentais que direcionam as ações da empresa, moldam a sua cultura organizacional e influenciam as suas decisões estratégicas. Entender esses norteadores de uma empresa é crucial para compreender a sua essência e como trabalhar produtos e serviços de fato conectados à marca e aos seus princípios.

VISÃO

Manter a referência como buffet inovador que dita tendências para o mercado de eventos em Mato Grosso.

VALORES

- Temos foco em gente;
- Fazemos acontecer;
- Fazemos mais com menos;
- Somos simples;
- Somos conscientes por responsabilidade sócio e ambiental;
- Nosso papel é inovar sempre;
- Planejamos antes e sempre;
- Falamos a mesma língua;
- Temos paixão por servir e encantar;
- Cuidamos com carinho do que é nosso.

1.3 Linha de Produtos/Serviços

O Buffet Leila Malouf oferece a prestação de serviços de buffets e organizações de festas, com a disponibilidade de cinco salões fechados e um espaço ao ar livre. Dentre os cinco, o espaço Reali é o maior salão de festa do *buffet*, que comporta de 300 a 700 pessoas e possui *hall* de entrada, sala da noiva, sala para crianças, palco e camarim. Em seguida, há o espaço Stelata, que acomoda 150 a 300 convidados e tem salas e banheiros privativos para noivas ou debutantes. O salão Riserva é indicado para festas com até 100 convidados, mas não possui salas privadas.

Figura 1 - Espaço Reali ¹

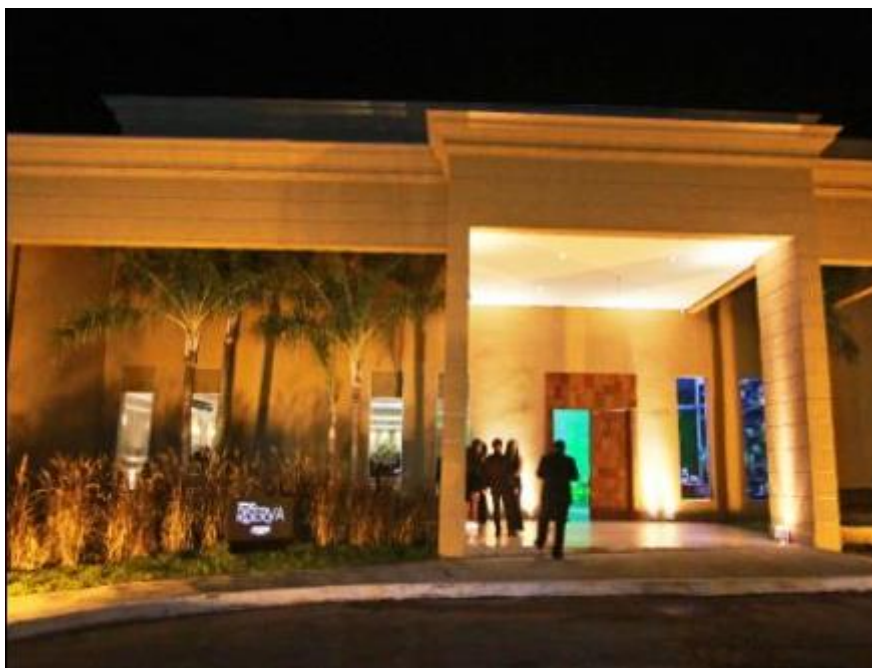


Figura 2 - Espaço Stelata ²



¹ Imagem retirada do site do Buffet Leila Malouf. Disponível em: <https://www.buffetleilamalouf.com.br/>.

² Imagem retirada do site do Buffet Leila Malouf. Disponível em: <https://www.buffetleilamalouf.com.br/>.

Figura 3 - Espaço Reserva ³

Para os aniversários infantis, há o espaço Allegro Kids, com capacidade para 200 convidados sentados e 100 de pé na área de brinquedos, e que possui brinquedos para bebês, como piscina de bolinhas, carrossel de carros, mini mercadinho e duas unidades de *kid rider*. Para as crianças, os brinquedos são: tombo legal, roda gigante de golfinho, *la bamba*, *kid play*, cama elástica grande e parede de escalada. Para os *teens* é oferecido air game, 2 estações de *lan house*, 2 unidades de game em fibra, 2 unidades de *kinect adventures* e simulador de corrida. Já para os eventos diurnos, as opções indicadas são o salão Vivere, para até 50 convidados e com ambiente climatizado, piscina e churrasqueira, e o espaço Belle Viv, o único ao ar livre e com um gramado arborizado.

³ Imagem retirada do site do Buffet Leila Malouf. Disponível em: <https://www.buffetleilamalouf.com.br/>.

Figura 4 - Espaço Allegro Kids ⁴Figura 5 - Espaço Vivere ⁵

⁴ Imagem retirada do site do Buffet Leila Malouf. Disponível em: <https://www.buffetleilamalouf.com.br/>.

⁵ Imagem retirada do site do Buffet Leila Malouf. Disponível em: <https://www.buffetleilamalouf.com.br/>.

Figura 6 - Espaço Belle Viv⁶

Todos os espaços contam com estacionamento próprio, guarita com porteiros, mesas e cadeiras, garçons, comidas e bebidas, e atendem a diferentes segmentos, como *kids*, aniversários, formaturas, casamentos e festas empresariais. No entanto, como coletado na reunião de briefing com Alan Malouf, este aponta que, com o passar dos anos e o trabalho com diversos fornecedores, eles adquiriram parceiros com serviços confiáveis e passaram a recomendá-los para os clientes. Apesar de não haver exclusividade, há uma comunicação dinâmica entre o Buffet Leila Malouf e os fornecedores, o que contribui para o planejamento e a execução dos eventos.

Para além dos salões de festa disponíveis, o Buffet Leila Malouf também possui o Leila Malouf Express (LME), uma extensão do segmento dos aniversários que foi aprimorada durante a pandemia do Covid-19 e possui uma grande demanda ao final do ano. E, com base nas informações apresentadas no briefing, Thais Valadão relatou que, no pico do isolamento social, as pessoas solicitaram os serviços de buffets em suas casas, uma alternativa para impedir eventuais cancelamentos de contratos.

Atualmente, devido à alta produção diária da cozinha, a atividade do Leila Malouf Express é moderada, geralmente para pequenas confraternizações entre amigos, com o cardápio

⁶ Imagem retirada do site do Buffet Leila Malouf. Disponível em: <https://www.buffetleilamalouf.com.br/>.

disponível para encomenda e para o cliente montar e servir os pratos em casa, da maneira que preferir. A exceção ocorre ao final do ano, quando os vendedores direcionam seus esforços às ceias de Natal, que tornou-se uma tradição considerável da empresa.

1.4 Perfil do Público-Alvo

Segundo Kotler e Armstrong (2007), o público-alvo se caracteriza por um grupo de consumidores que possuem necessidades e/ou atributos comuns que a empresa decide atender. Logo, é fundamental que uma empresa conheça o seu público-alvo para obter sucesso em seus empreendimentos, pois ele é uma das peças-chave para definir as estratégias de marketing, comunicação e vendas, essenciais para atingi-lo com maior assertividade e economicidade. Ademais, Kotler e Keller (2006) dividem o público-alvo a partir de quatro divisões essenciais: geográfica (região, país, estado, cidade, bairro e rural ou urbano), demográfica (vida familiar, idade, gênero e renda), psicográfica (estilo, personalidade, valores, interesses e comportamento), que é o que motiva sua compra, relação e lealdade com a marca.

O Buffet Leila Malouf possui 5 segmentos no ramo de festas (*kids*, aniversários, formaturas, casamentos e festas empresariais), cada um com seu próprio público-alvo, mas com suas classes sociais concentradas em A e B, apesar da diversidade de idades, como afirmou Adel Malouf. No segmento *kids*, o público-alvo engloba mães casadas de 30 a 45 anos, com filhos de 1 a 12 anos. Nos aniversários de 15 anos e outras idades, o público-alvo concentra-se em torno da faixa etária do aniversariante. Nas formaturas, o público-alvo é composto majoritariamente por universitários, mas pode incluir algumas escolas particulares que realizam formaturas do 3º ano do ensino médio.

No casamento, o público-alvo tem a predominância de casais das classes A e B, que moram em Cuiabá ou na região. As bodas são realizadas majoritariamente pelos filhos dos casais, sem uma base de idade específica, mas as principais bodas realizadas entre 2007 e 2022 foram Bodas de Prata (48), Bodas de Ouro (44) e Bodas de Pérola (13). Já os eventos corporativos ocorrem quando as empresas comemoram datas importantes ou organizam confraternizações, inaugurações ou cafés da manhã para clientes. Conforme afirma Thais Valadão, a responsável pelo marketing, há uma presença maior de empresas do agronegócio, lojas e escritórios de arquitetura, hospitais, construtoras e lojas de automóveis.

Todavia, apesar da diversidade ampla entre as faixas etárias do público-alvo de acordo com cada segmento, há um fator compartilhado pelos perfis desses consumidores: o vínculo às classes A e B e o status que buscam ao contratar os serviços do Buffet Leila Malouf, uma das principais empresas de buffet e eventos no Mato Grosso. A propósito, em 2017, conforme

coletado em uma conversa com Thais Valadão, responsável pelo marketing da empresa, a empresa recebeu a indicação de Melhor Banqueteria pela revista Prazeres da Mesa.

1.5 Ciclo de vida do produto

No que diz respeito ao ciclo de vida do produto, esta é a etapa onde os produtos ou serviços de uma empresa são submetidos a análises que determinam as suas posições no mercado e em relação ao tempo e rendimento. Keller e Kotler (2006) ilustram a curva do ciclo de vida em quatro etapas (introdução, crescimento, maturidade e declínio) e a sua existência em quatro fatos: a vida limitada dos produtos, as suas diferentes fases de venda, os lucros respectivos a cada estágio do ciclo de vida e as estratégias requeridas por eles. No ponto de introdução, as vendas são lentas, o lucro é baixo ou negativo e os preços são altos devido as despesas proporcionais, pois há a necessidade de informar os consumidores em potencial, proporcioná-los a experimentação do produto e garantir a distribuição nas lojas (KELLER; KOTLER, 2006).

Já na fase de crescimento, os autores apontam a rápida elevação das vendas estimulada pela adesão de consumidores, o maior lucro, o crescimento da concorrência que busca inovação, a possível queda dos preços e o equilíbrio ou aumento da promoção, que é ajustada de acordo com a competitividade da concorrência e exigência de informar o mercado. Para suportar o rápido crescimento do mercado, a empresa deve melhorar a qualidade do produto e acrescentar novas características ou estilos, adicionar modelos paralelos (novos tamanhos, sabores etc.) que protejam o principal, explorar novos segmentos de mercado ampliar a distribuição e aderir a novos canais, trabalhar a propaganda de preferência e fidelização, e reduzir preços para atrair compradores secundários que desejam pagar menos (KELLER; KOTLER, 2006).

No estágio de maturidade, Keller e Kotler (2006) atestam três fases, a maturidade de crescimento, onde o crescimento das vendas diminui sem um novo canal de distribuição e com o aumento da concorrência, a maturidade estabilizada, quando as vendas per capita se achatam em decorrência do mercado saturado, no qual a maioria dos consumidores potenciais já experimentou o produto e as vendas futuras dependem do crescimento da população e da demanda por substituição, e a maturidade decadente, que implica na queda do nível absoluto de vendas, na preferência dos clientes por outros produtos e no acirramento da concorrência no mercado, que passa a ser dominado por grandes empresas líderes em qualidade, serviço e custo, e especialistas em mercado, produto e personalização.

O momento final é o de declínio. Este, por sua vez, é delimitado pela queda das vendas devido à tecnologia, ao gosto do consumidor e ao acirramento da concorrência nacional e internacional, que podem desencadear o excesso de capacidade, a redução dos preços e a erosão

dos lucros, os quais expulsam algumas empresas do mercado e forçam outras a se retirarem de segmentos menores e canais mais fracos, reduzem o número de produtos oferecidos e o preço, e cortarem o orçamento de marketing (KELLER; KOTLER, 2006).

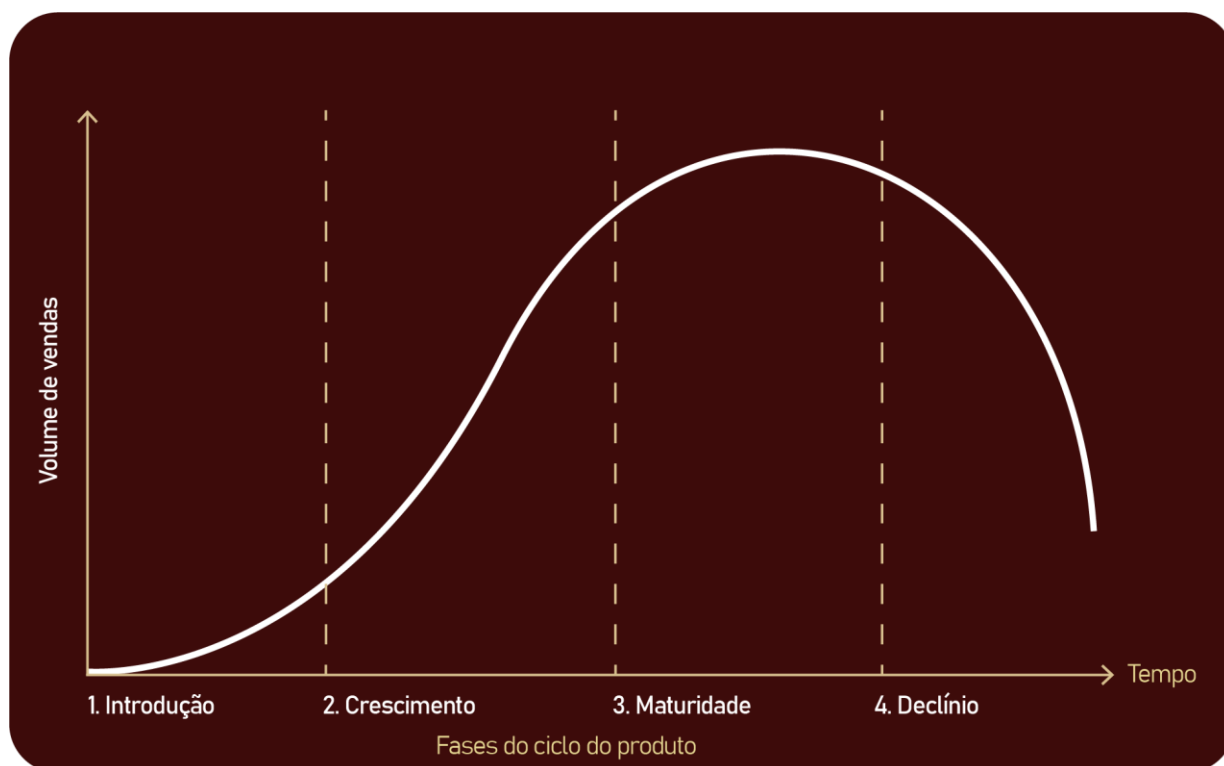
Ao aplicar esta conceituação do ciclo de vida do produto no universo do cliente deste Projeto Experimental I, o Buffet Leila Malouf, é possível observar a presença do segmento das formaturas na fase de *Introdução*, pois os seus altos preços ocorrem em decorrência das elevadas despesas necessárias para toda a organização e execução, visto que os alunos iniciam os pagamentos meses antes do evento, e a sua equipe de vendas exclusiva para o segmento foi formada para buscar e abordar os estudantes e formandos de maneira mais estratégica, ativa e incisiva, e, assim, aumentar as possibilidades de garantir as contratações. Além disso, o crescimento da procura pela realização de formaturas exigiu que o Leila Malouf adaptasse a sua equipe de vendas especificamente para compreender e trabalhar os desejos dos jovens formandos, e inovasse a sua estrutura para atender a esses gostos e à alta demanda, visto que eles construíram o espaço Vivere e estão construindo um novo, ainda a ser denominado, com capacidade para até 2 mil pessoas, o maior espaço até então.

Na etapa de *Crescimento*, encontram-se os segmentos de casamentos e aniversários, que já ocorrem em maior frequência e quantidade em relação às formaturas, mas exigem uma atuação mais ativa por parte do Leila Malouf diante de sua concorrência, que atende aos mesmos segmentos e busca inovar constantemente para corresponder aos desejos do público-alvo e se equiparar ao buffet líder. A propósito, o administrador Alan Malouf ressaltou a necessidade de o Leila Malouf aprimorar e fortalecer a logística e as abordagens estratégicas da equipe de vendas voltada para estes segmentos, com o objetivo de serem mais precisos tanto na busca quanto na captação dos clientes.

No estágio de *Maturidade* está o segmento empresarial, que está consolidado no mercado com sua alta rentabilidade e em um momento de estabilidade, o que exige uma grande atenção por parte do Leila Malouf para monitorar a concorrência, que pode tornar-se cada vez mais acirrada e especializada, e os desejos dos clientes, que podem sofrer mudanças ao longo dos anos, e, a partir destes acompanhamentos, manter-se distante da maturidade decadente. Por fim, a área de *Declínio* está atualmente ocupada pelo segmento *kids*, que tem sua participação mercadológica colocada em risco perante a concorrência que visa maior presença e maturidade mediante o aprimoramento tecnológico para aperfeiçoar a experiência dos consumidores e o atendimento aos seus desejos. Para mais, este segmento possui rendimento e faturamento inferiores ao dos casamentos, uma vez que a frequência de aniversários infantis é maior durante a semana, e sofre da inevitabilidade de reinventar a sua linha de brinquedos que, apesar de bem

cuidada, é antiga e não está adequada às preferências infanto juvenis contemporâneas.

Gráfico 1 - Sistema de mensuração do ciclo de vida do produto ⁷



1.6 Matriz BCG

Esta ferramenta tem como parâmetro a participação relativa de mercado e a taxa anual de crescimento de mercado para auxiliar na tomada de decisões de investimento e classificando produtos incógnitas como *interrogações*, produtos promissores como *estrelas*, produtos geradores de caixa como *vacas leiteiras* e produtos problemáticos como *abacaxis* (KELLER; KOTLER, 2006). Os produtos *interrogações* possuem elevada taxa de crescimento de vendas, baixa participação no mercado e exigem alto investimento para se tornarem *estrelas* ou *vacas leiteiras*, e os produtos *estrelas* detêm alta participação no mercado, alto crescimento de vendas, mas fluxo de caixa quase neutro em decorrência da necessidade de reinvestimentos para o seu crescimento progressivo (AMBRÓSIO, A.; AMBRÓSIO, V., 2005).

No que tange os produtos *vacas leiteiras*, Ambrósio e Ambrósio (2005) conferem a eles a geração contínua de caixa, a alta participação no mercado, o baixo custo e o aumento da rentabilidade, fatores que exigem menos investimentos em decorrência da queda natural no seu

⁷ Fonte da imagem: autoria própria.

crescimento. Os produtos *abacaxis*, por fim, possuem uma baixa participação no mercado e na taxa de crescimento de vendas, o que acarreta na elevação do custo, na menor competitividade mercadológica em comparação à concorrência de grandes empresas maduras e na sua possível exclusão da linhas de produtos no caso de um fluxo de caixa negativo (AMBRÓSIO, A.; AMBRÓSIO, V., 2005).

Em suma, os diferentes campos da Matriz BCG correspondem como um espelhamento às diferentes divisões do gráfico do ciclo de vida do produto, correlacionando a *Introdução* à *Interrogação*, o *Crescimento* à *Estrela*, a *Maturidade* à *Vaca Leiteira*, e o *Declínio* ao *Abacaxi*. Sendo assim, o segmento das formaturas está na *Interrogação*, que requisita altos investimentos para tornar-se *Estrela* ou *Vaca Leiteira*, o que é perceptível nas construções dos espaços para atenderem às demandas por formaturas, e o segmento de casamentos e aniversários está na *Estrela*, que precisa de aplicações progressivas para manter e ampliar os altos lucros e a alta participação no mercado. O segmento empresarial está na *Vaca Leiteira*, que contém geração contínua de caixa e alta rentabilidade, participação e estabilidade no mercado, e o segmento *kids* está no *Abacaxi*, que abrange a menor taxa de crescimento de vendas, de presença mercadológica, e de competitividade frente à concorrência, os quais podem levar o segmento a um fluxo de caixa negativo a ponto de retirá-lo da linha de serviços oferecidos.

Figura 7 - Matriz BCG aplicada aos segmentos do Buffet Leila Malouf ⁸



⁸ Fonte da imagem: autoria própria.

1.7 Preço

O preço é um dos principais fatores que o cliente leva em consideração em sua jornada de compra, e permanece central para mensurar a participação de uma empresa no mercado e a sua lucratividade.

Segundo Kotler (2000), estes são alguns aspectos que devem ser avaliados ao estipular o preço de venda de um produto:

Para determinar o preço de venda de um produto ou serviço a empresa precisa levar em consideração três elementos: os custos do produto ou serviço, os preços e possíveis reações dos concorrentes e o comportamento dos consumidores em relação às diversas faixas de preços alternativas (KOTLER, 2000).

No setor de eventos, um dos principais definidores dos preços diz respeito aos altos custos de produção, os quais levam as empresas a oferecerem diversos pacotes de eventos que se adaptam às diferentes realidades financeiras de cada cliente. De acordo com Alan Malouf, é imprescindível que a equipe comercial atente-se às necessidades de cada cliente e conseqüentemente às possibilidades de negociação existentes, para que os orçamentos sejam assertivos e de acordo com o que o cliente deseja, pois este pode possuir limitações financeiras e necessitar de alternativas mais acessíveis. Sendo assim, também é necessário que a equipe se adeque à realidade do cliente com base nos padrões de teto mínimo da empresa e sem a intenção de cobrir orçamentos externos. Este tipo de estratégia se assemelha à precificação baseada no valor, que conquistou um espaço maior no mercado e no marketing com o passar dos anos.

Como afirma Hinterhuber:

A precificação baseada no valor do cliente é cada vez mais reconhecida por acadêmicos e profissionais como a maneira mais efetiva de precificação para empresas que desejam alcançar uma maior lucratividade e sucesso duradouro (HINTERHUBER, 2008).

Isto posto, cada serviço contém diversas especificidades que geram variações no preço final, a exemplo da quantidade de pessoas que estarão presentes e o espaço necessário ideal para cada evento. No segmento das formaturas, por exemplo, é oferecido um pacote, disponível para a quantidade mínima de 20 alunos da turma contratante, com diversas festas e atividades que serão realizadas ao longo dos anos até a conclusão da graduação. Para os pagamentos, são disponibilizados três planos: Plano I (R\$18.412,52), Plano II (R\$20.012,52) e Plano III (R\$21.612,52). A diferença entre os planos ocorre mediante o maior número de convites para o contratante. Já no segmento de casamentos, é considerado o preço individual da ilha gastronômica, onde são dispostos os pratos previamente definidos no cardápio selecionado pelo

cliente. A título de exemplo, se o preço individual for R\$154,00 em um casamento com 300 convidados no salão Reali, cuja locação custa R\$15.000,00, o valor total é R\$61.200,00.

1.8 Praça

Para que uma venda ocorra de maneira efetiva, é necessário realizar um processo completo capaz de assegurá-la com bons resultados, pois o sucesso de uma marca vai além de seus produtos ou serviços possuírem apenas um bom preço ou uma boa propaganda. É necessário que o caminho que um produto ou serviço percorre até o consumidor seja eficaz, sem frustrações ou contratos incompletos. Dessa forma, é a partir do sistema de distribuição que o marketing concilia a utilidade de lugar e tempo.

Segundo Barros Neto (2018, p. 230):

Praça são os locais onde são realizadas as vendas, sendo o canal de distribuição tradicionalmente constituído por atacadistas e varejistas, em que cada um desempenha funções específicas como armazenamento, distribuição física, informação, negociação, adaptação, financiamentos, riscos e relacionamentos, por exemplo. Além dos importantes aspectos relacionados à logística e distribuição física, ressalta-se esta última função – a de relacionamentos, em que o varejista tem a oportunidade de conhecer o mercado consumidor, coletar dados e informações e estabelecer estratégias que garantam vínculos duradouros de relacionamento comercial (BARROS NETO, 2018).

O modo como os produtos ou serviços são apresentados aos clientes determina o sucesso ou fracasso de uma estratégia mercadológica. Kotler e Armstrong (2003, p. 308) afirmam que: “O conceito de canais de distribuição não se limita à distribuição dos produtos tangíveis. Quem produz serviços e ideias também enfrenta o problema de oferecer sua produção aos grupos-alvos”.

Além disso, Las Casas (2006, p. 212) aponta que um dos principais fatores que definem as atividades do composto de distribuição se concentra no caminho percorrido pela mercadoria ou serviço até finalmente chegar ao consumidor final. O autor ainda complementa que se “deve considerar não só os custos em que incorrerá com a manutenção de estoques nos níveis de demanda, como também preocuparem-se com a movimentação das mercadorias, providenciando transportes, condições para o manuseio de mercadorias, armazenamento etc.”.

No que tange o Buffet Leila Malouf, este tem a sua demanda principal concentrada nas cidades de Cuiabá, onde está a sua sede, e Várzea Grande, cidade vizinha, pois toda a logística e locomoção tornam-se mais complexas para realizar eventos em cidades mais distantes. Todavia, a empresa atende cidades interioranas, como Lucas do Rio Verde, Primavera do Leste, Sinop, e até mesmo em outros estados, como o Pará. Com isso, a jornada de compra dos clientes do Buffet

Leila Malouf tem a seguinte sucessão:

Figura 8 - Fluxograma da jornada de compra dos clientes do Buffet Leila Malouf ⁹



1.9 Promoção

O conceito de promoção refere-se à comunicação que, interligada às estratégias e táticas de marketing, e por meio de mídias on-line e/ou off-line, estabelece e estimula um relacionamento com o cliente e o seu desejo pelo consumo. De acordo com Kotler (1996): A propaganda, adjunta aos outros três pontos de extrema relevância: preço, produto e praça, é o meio pelo qual a empresa em questão conduz a comunicação de seus serviços e produtos de forma a persuadir o público desejado. Ademais, Marcos Cobra e Ryon Braga (2004) afirmam

⁹ Fonte da imagem: autoria própria.

que a promoção de alguma marca ou produto influencia significativamente na decisão de compra do consumidor, tendo que, assim, ser explorado.

Atualmente, como afirma Alan Malouf, as mídias sociais são onde o buffet está presente de maneira mais significativa para trabalhar a sua comunicação. Porém, a despeito de uma campanha realizada de aniversário da marca veiculada em mídias on-line e off-line, a comunicação da empresa está centralizada nos eventos que ela realiza. Para mais, a equipe de marketing do buffet conta com o auxílio da agência de publicidade Mercatto para contratar assessoria de imprensa e planejar as campanhas e suas mídias. A última campanha criada e promovida pelo Buffet Leila Malouf ocorreu em 2018 e divulgou, na televisão e no rádio, o lançamento dos novos espaços para a realização de eventos.

Esporadicamente, a empresa realiza diversas ações de marketing, como eventos exclusivos para clientes e parceiros, a exemplo do evento Degustar, que consiste na apresentação de novos pratos e receitas, e é direcionado para clientes no processo de negociação, com o objetivo de criar uma aproximação e identificação dele com a marca. Esta também promove eventos para os chefs da cozinha, como a Oficina Criativa, o Chefe de Aço e o Inovação e Sabor, o maior dos três, todos relacionados à gastronomia e com diversas características, desde a apresentação de novos pratos até a realização de concursos, aulas e cursos.

Nas mídias sociais, a estratégia dos colaboradores da empresa consiste na aproximação e identificação com o cliente, realizando cobertura dos eventos realizados e apresentando as facilidades e dificuldades nos bastidores dos seus serviços. O retorno das mídias sociais agrega na consolidação da marca, mas é relativo de acordo com os segmentos, visto que a marca os ramifica em contas em mais de uma mídia social e com conteúdos diferentes. A título de exemplo, o engajamento do buffet, que é o carro-chefe e o serviço pioneiro, carrega maior relevância em relação ao das formaturas.

O Buffet Leila Malouf atinge a maior parte do seu público por meio de vídeos de preparação de mesas, chefs na produção de pratos e cardápios servidos em eventos, enquanto o Leila Malouf Formaturas concentra seu conteúdo em vídeos curtos de *teasers* das festas a serem realizadas. Entretanto, embora o atual engajamento seja significativamente positivo em relação à quantidade de seguidores, não é realizada mídia paga e os conteúdos são entregues de forma totalmente orgânica.

Quanto à captação de novos clientes, Thais Valadão, responsável pelo marketing da empresa, aponta que a estratégia mais eficiente é o estreitamento do relacionamento com o cliente que pode levar a contratos futuros tanto para si quanto para pessoas de seu círculo social que buscam por referências de empresas de eventos. Contudo, a despeito do *buzz marketing*, que tem

intuito de atrair a atenção do público e gerar o boca a boca, ser a principal estratégia do Buffet Leila Malouf, a empresa está presente em feiras e eventos de seu segmento para se aproximar de novos clientes, e pontualmente cria campanhas exibidas em rádios, mídias sociais e panfletos.

2. AMBIENTE EXTERNO

Este ambiente diz respeito às variáveis externas que afetam o desempenho de um empreendimento e emergem de diversos fatores que rodeiam a empresa, como a concorrência, a sociedade, a economia, a tecnologia, entre outros. Kotler e Keller (2006) afirmam que a avaliação do ambiente externo é normalmente dividida em duas partes: os fatores macroambientais (questões demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, entre outros) e os fatores microambientais (beneficiários, suas famílias, organizações congêneres, principais parceiros, potenciais parceiros, entre outros). A análise desses fatores é essencial para definir a melhor estratégia e se ajustar às mudanças, pois o microambiente está ligado ao fator competitivo, onde o empresário controla cada ambiente que compõe o sistema, e o macroambiente se relaciona a fatores externos que interferem na administração do marketing, como as frequentes mudanças mercadológicas capazes de beneficiar ou prejudicar o desenvolvimento estratégico de qualquer organização.

Assim sendo, Kotler (2000) ainda reforça:

O ambiente externo está fora do controle da organização, o que não significa que não seja útil conhecê-lo e procurar aproveitar as oportunidades da maneira mais ágil e eficiente e evitar as ameaças enquanto for possível (KOTLER, 2000).

2.1 Análise de mercado

Atualmente, com a velocidade das informações, dos avanços da tecnologia e das tendências ao redor do mundo, é de extrema necessidade que as empresas estejam em constante evolução e atenção para ofertar novidades. De acordo com Drucker (2003), a inovação é um mecanismo para explorar as mudanças e possibilitar que a empresa se mantenha no mercado, aderindo ao marketing de oportunidade e se comunicando por meio de novas ideias para atingir o seu público-alvo.

2.1.1 Tamanho e Evolução do Mercado

Segundo uma pesquisa realizada em 2013 pela ABEOC (Associação Brasileira de Empresas de Eventos), o Brasil continua a crescer no mercado de festas. O setor movimentava cerca de 209 bilhões de reais no país e gerava aproximadamente 7,5 milhões de empregos diretos

e indiretos, representando 4,32% do PIB, com o sudeste do país como o principal do mercado, concentrando cerca de 52% dos eventos realizados, totalizando 509 mil. Já o Centro-Oeste tem uma participação de 9% no setor nacional, com a realização de eventos que atraem cerca de 18,2 milhões de pessoas. Todavia, 2020 foi impactado e marcado pela pandemia da covid-19, um evento devastador para todo o setor de eventos. De acordo com a matéria realizada pela jornalista Marília Neves (2021), foram mais de 350 mil eventos cancelados, a exemplo de shows, festas, congressos, rodeios e eventos esportivos e sociais, uma interrupção tão drástica e grave que acarretou uma perda de pelo menos R\$90 bilhões.

Com a retomada dos eventos presenciais após o período pandêmico, a abertura de empresas que fornecem serviços de buffet em São Paulo aumentou em 2022, segundo um levantamento realizado pela Junta Comercial do Estado de São Paulo (Jucesp), órgão ligado à Secretaria de Desenvolvimento Econômico. De acordo com a Jucesp, em 2022, foram abertas 369 empresas de buffet em São Paulo, e, em 2021, 242 empresas, representando um aumento de 52,4%. Em relação a 2020, mesmo em pandemia, houve um registro de 236 novos negócios no setor, um crescimento de 56,3%.

A partir de uma pesquisa sobre o mercado contemporâneo em Mato Grosso, não foram encontrados dados efetivos e específicos da região, então foram utilizados como base os dados respectivos ao estado de São Paulo, visto que este é referência nacional como um dos grandes centros de entretenimento do país. Apesar das diferenças consideráveis entre Mato Grosso e São Paulo referente ao tamanho, à população e à economia, é possível utilizar a relevância do setor de entretenimento em São Paulo para extrair um contexto geral do potencial do mercado no Mato Grosso.

Analisando o mercado do Buffet Leila Malouf conforme os dados fornecidos, é notável que houve a realização de eventos durante a pandemia, ainda que em um número consideravelmente menor. Evidentemente, mesmo com uma adaptação das festas durante o isolamento, é perceptível a queda de eventos em comparação a 2018 e 2020, conforme aponta a tabela a seguir:

Tabela 1 - Número de eventos realizados pelo Buffet Leila Malouf entre 2018 a 2022.¹⁰

Número de eventos														
Período	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Tot	Méd
2018	42	61	124	124	122	112	120	154	162	171	199	126	1.517	126
2019	64	94	126	97	135	127	96	147	148	119	104	87	1.154	95
2020	52	52	40	0	4	2	3	2	15	26	26	39	261	22
2021	17	27	7	2	32	31	50	48	62	85	89	79	529	44
2022	43	52	50	82	64	67	79	65	56	66	76	59	758	63

No entanto, isso não foi um empecilho para a evolução do mercado, pois 2022 contou com o fim das restrições impostas pela pandemia, o que impulsionou vários setores da economia, como o de festas. Além disso, Adel Malouf afirma que, apesar da menor quantidade de eventos em 2022 em comparação a 2018 e 2019, como consta na tabela, o valor do ticket médio subiu e permitiu que o buffet evitasse prejuízos.

2.1.2 Sazonalidades de Mercado

A sazonalidade pode causar um impacto significativo nos resultados da empresa, seja ele positivo ou negativo, mas é imprescindível ressaltar que trata-se de uma ação temporária, uma iniciativa que ocorre em um período específico e com data de início e término determinadas. De acordo com Corrêa (1998), alguns produtos e serviços são consumidos de maneira constante ao longo do ano, enquanto outros apresentam maior flutuação na demanda e podem variar dependendo de diversos fatores sazonais. Com isso, um produto é considerado sazonal quando há um aumento ou uma redução nas vendas em determinadas épocas do ano.

No Buffet Leila Malouf, alguns eventos possuem uma maior sazonalidade do que os outros, um fenômeno comum no mercado de buffets, e Alan Malouf afirma que há uma movimentação perceptível ao final do ano, apesar de não tão expressiva, geralmente em decorrência dos eventos corporativos, das ceias de Natal e do Réveillon. Observa-se também que não há mais uma grande concentração de casamentos durante o mês de maio, tradicionalmente conhecido como o Mês das Noivas. Thais Valadão, do setor de marketing, também complementa que as formaturas ocorrem com maior frequência em dois períodos distintos no ano: de fevereiro a abril e de setembro a dezembro. Além disso, a sazonalidade mais perceptível dentro do Buffet

¹⁰ Fonte da imagem: autoria própria.

é semanal, uma vez que a demanda pelos finais de semana é significativamente maior.

Compreender essa sazonalidade é importante para planejar e gerenciar as operações de forma eficaz, e ajustar os recursos, os preços e as estratégias de marketing, para que as necessidades dos clientes sejam atendidas nas diferentes épocas do ano. Abaixo, encontra-se a tabela que ilustra tais informações.

Tabela 2 - Sazonalidade dos segmentos do Buffet Leila Malouf ¹¹

Segmento	Sazonalidade
Eventos Corporativos	Final do ano
Formatura	Fevereiro - Abril Setembro - Dezembro
Casamento	Não possui
Aniversário	Não possui
Kids	Não possui

2.1.3 Concorrência de Mercado (quadro comparativo)

A concorrência existe em todo e qualquer segmento, e tem papel fundamental para a compreensão ideal do mercado. Segundo Kotler (1999), a concorrência diz respeito à disputa existente entre empresas que oferecem o mesmo produto ou o mesmo serviço, e visam atrair o mesmo público-alvo. Esta disputa pode ser vista como um ponto que incentiva as empresas a oferecerem produtos e serviços de qualidade e preços competitivos, buscando uma vantagem em relação ao seu concorrente e tornando a empresa mais atrativa para o público em questão (MCKINSEY, 2001).

Por isso, é fundamental entender o mercado competitivo e o surgimento de suas mudanças, sempre priorizando uma rápida adaptação diante de eventuais necessidades:

É preciso, portanto, manter canais fortes de acompanhamento das mudanças no ambiente competitivo, monitorando as novas tendências. As alterações no ambiente podem surgir oriundas de tecnologias emergentes, mudanças no comportamento da sociedade e, por conseguinte, nas demandas dos clientes, ou ainda no resultado de movimentos dos concorrentes no mercado (CARVALHO E LAURINDO, 2010, p.41).

¹¹ Fonte da imagem: autoria própria.

Compreender a concorrência presente no mercado e como ela afeta os negócios é imprescindível para garantir a segurança de planejamentos, inovações e até mesmo mudanças em produtos e serviços já oferecidos pela empresa. Por isso, o *benchmarking* é crucial como processo sistemático para buscar práticas inovadoras e resultados efetivos e de excelência para consolidar um desempenho superior ao concorrente (ALBERTIN et. al., 2015). Através desse processo, é possível entender o comportamento da concorrência no mercado e as vantagens competitivas possuídas pela empresa. Diante disso, a partir das informações obtidas com Adel Malouf e Thais Valadão na reunião de briefing, é possível constatar que os concorrentes do buffet são divididos entre os seus segmentos. Sendo assim, para ilustrar essa segmentação com maior precisão, a análise do cenário do Buffet Leila Malouf foi realizada da seguinte forma:

- Casamentos, Aniversários e Eventos Corporativos: Ágora Buffet, Alphaville Buffet e Vila Felici;
- Kids: Alpha Kids, Felici Kids, Fly Park e Mundo Mágico;
- Formaturas: Imagem Eventos e TicoMia Formaturas.

No entanto, de maneira geral, as empresas que se enquadram como concorrentes diretos são: Ágora Buffet, Alphaville Buffet e Vila Felici. Uma observação importante é o fato de que, há alguns anos, o Buffet Sonia Bittencourt e o Tereza Bouret Buffet competiam com o Buffet Leila Malouf no âmbito de eventos menores, mas, desde a construção do novo complexo em 2018, com os espaços menores e a oferta de menus mais acessíveis, as duas empresas citadas foram desconsideradas concorrentes expressivas.

Tabela 3 - Tempo de mercado, espaço próprio, quantidade de espaços e capacidade máxima ¹²

	Tempo de mercado	Espaço próprio?	Quantidade	Capacidade máxima
Leila Malouf	30 anos	Sim	5	700 pessoas
Ágora	11 anos	Sim	1	850 pessoas
Alphaville	22 anos	Sim	4	400 pessoas
Villa Felici	30 anos	Sim	5	1000 pessoas

Tabela 4 - Segmentos atendidos, precificação e vantagem competitiva ¹³

	Segmentos atendidos	Precificação	Vantagens Competitivas
Leila Malouf	Aniversários; Casamentos; Corporativos; Formatura; Kids.	Personalizada, de acordo com o que o cliente busca para seu evento. Variáveis: data, espaço, cardápio, número de convidados e etc.	Gastronomia de alta qualidade e variedade; Estrutura de qualidade.
Ágora	Aniversários; Casamentos; Corporativos; Formatura.	Personalizada, de acordo com o que o cliente busca para seu evento. Variáveis: data, espaço, cardápio, número de convidados e etc.	Espaço anexado ao Hotel Odara (5 estrelas);
Alphaville	Aniversários; Casamentos; Corporativos; Formatura; Kids.	Personalizada, de acordo com o que o cliente busca para seu evento. Variáveis: data, espaço, cardápio, número de convidados e etc.	Preços mais acessíveis; Espaço aberto na beira de um lago
Villa Felici	Aniversários; Casamentos; Corporativos; Formatura; Kids.	Personalizada, de acordo com o que o cliente busca para seu evento. Variáveis: data, espaço, cardápio, número de convidados e etc.	Estrutura mais recente; Preços mais acessíveis

De maneira geral, os atuais maiores concorrentes do Buffet Leila Malouf são Ágora Buffet, Alphaville Buffet e Villa Felici Buffet. A propósito, o tempo de mercado foi considerado para a análise acima, pois é um fator relevante a ser considerado diante da realização de eventos, visto que trata-se de um serviço de alto valor no qual os clientes buscam a maior segurança

¹² Fonte da imagem: autoria própria.

¹³ Fonte da imagem: autoria própria.

possível durante a negociação e seguem as recomendações de amigos e familiares que já realizaram eventos com as empresas.

As quatro empresas possuem espaço próprio. O Buffet Ágora não possui espaço para eventos ao ar livre e conta somente com um espaço, este com capacidade para até 850 pessoas e que pode ser maior ou menor para se adaptar de acordo com as necessidades dos eventos. O Alphaville Buffet possui 4 espaços, com um deles voltado para o segmento *kids* (Alpha Kids) e outro que permite cerimônias ao ar livre, próximas a um lago. Já o Villa Felici conta com 5 espaços, 4 internos e um externo, com capacidade máxima de 1000 pessoas, a maior do mercado. Por sua vez, o Buffet Leila Malouf possui 6 espaços, 5 internos e um externo, com capacidade máxima de 700 pessoas e a melhor infraestrutura para a realização de mais de um evento no mesmo dia, devido à disposição dos espaços no complexo e à estrutura de cada um deles.

Novamente, é importante frisar que quase todos os concorrentes atendem aos mesmos segmentos que o Buffet Leila Malouf: aniversários, casamentos, corporativos, formaturas e *kids*. A única empresa que não possui uma oferta completa para o segmento infantil é o Ágora Buffet, uma vez que não dispõe de um espaço próprio com brinquedos e estrutura específica para atender a esse tipo de público.

A precificação de todas as empresas ocorre de maneira personalizada e considera diversas variáveis com impacto significativo no preço final, tais como a data do evento, o espaço escolhido, o cardápio, o número de convidados, o dia da semana, entre outros. Além da possibilidade de realizar o evento durante a semana ou no final de semana, a escolha do cardápio e o número de convidados podem resultar em uma alteração substancial do preço, tendo em vista que o cliente pode selecionar desde opções gastronômicas mais simples ou mais sofisticadas.

Aliás, o Buffet Leila Malouf destaca-se pela força de sua gastronomia, que traz o forte peso da tradição da banqueteira Leila Malouf ao mesmo tempo que une-se à modernidade e à inovação da chef Ariani Malouf. O buffet possui uma cozinha industrial completa com 1.200m² que, ao lado das inventividades de Ariani, possibilita a inovação e a criação de pratos diferentes do que é oferecido no mercado em geral. Além disso, o complexo conta com uma equipe de mais de 300 funcionários e uma grande estrutura com salões separados e independentes que possibilitam a realização de diversos eventos em uma só noite, podendo atender a mais de um segmento e oferecer um maior número de possibilidades para os seus clientes.

Já o Buffet Ágora, anexado ao Hotel Gran Odara, permite a experiência de uma festa em um espaço dentro de um hotel 5 estrelas da capital, o que favorece a logística para as pessoas que recebem amigos e familiares de outras cidades. O espaço pode ser modificado para atender de 100 a 850 pessoas, mas é único, o que impossibilita a realização de mais de um evento em

uma mesma noite e difere do Alphaville e do Villa Felici Buffet que, assim como o Buffet Leila Malouf, contam respectivamente com 4 e 5 espaços (um externo) e possibilitam a realização de mais de um evento por noite.

Assim sendo, é importante evidenciar que o Villa Felici conta com uma estrutura de 5 espaços e atende os mesmos segmentos que o Buffet Leila Malouf (casamentos, aniversários, corporativos, *kids* e formaturas), além do diferencial na estrutura e na inovação no espaço *kids*, e das parcerias com as agências de formaturas da cidade, as quais realizam os eventos em seus espaços. O Alphaville Buffet, considerado o maior concorrente direto há certo período, atualmente passa por mudanças e reduções nos espaços disponíveis, mas ainda compete na estrutura e na gastronomia de qualidade.

Tabela 5 - Análise das mídias sociais ¹⁴

	Plataformas	Seguidores	Conteúdo predominante
Leila Malouf	Facebook	34 mil	Fotos e vídeos dos pratos servidos nos eventos.
	Instagram	54,6 mil	
	Tik Tok	52	
	Youtube	112	
Ágora	Facebook	2,2 mil	Fotos e vídeos dos eventos realizados, com destaque para a decoração e pratos servidos.
	Instagram	7,5 mil	
	Tik Tok	-	
	Youtube	14	
Alphaville Buffet	Facebook	13 mil	Fotos e vídeos dos eventos realizados e da gastronomia oferecida
	Instagram	8,3 mil	
	Tik Tok	-	
	Youtube	181	
Villa Felici	Facebook	446	Fotos e vídeos dos eventos realizados, com destaque para a decoração e clientes.
	Instagram	5,7 mil	
	Tik Tok	1	
	Youtube	23	

A Tabela 2 traz uma análise acerca das mídias sociais utilizadas pelo cliente e sua concorrência, pontuando os seguintes aspectos: presença na mídia social, número de seguidores

¹⁴ Fonte da imagem: autoria própria.

e o conteúdo predominante. Todos estão presentes no Instagram, no Facebook e no Youtube, mas somente o Buffet Leila Malouf e o Villa Felici Buffet estão presentes no Tik Tok. No entanto, nota-se que, em alguns casos, a plataforma não é utilizada de maneira tão ativa no cotidiano. É importante ressaltar a relevância e a presença expressivas que o Buffet Leila Malouf possui, destacando-se diante da concorrência ao possuir o maior número de seguidores em todas as redes sociais, com exceção do YouTube, onde o Alphaville Buffet lidera.

A mídia social mais utilizada e ativa de todas as empresas é o Instagram, com o Buffet Leila Malouf como o mais ativo em postagens no feed e nos stories. Nessa plataforma as empresas divulgam fotos e vídeos dos eventos realizados, com as particularidades de cada um de seus buffets. O Leila Malouf Buffet possui grande foco na gastronomia, com a maioria das suas publicações destacando os pratos servidos nos eventos, as novidades gastronômicas da empresa e conteúdos diversos, tais como receitas, vídeos de preparação dos pratos e dicas de mesa posta. Ademais, o buffet contém o maior engajamento em curtidas e comentários nas postagens do Instagram, principalmente nas quais Leila ou Ariani Malouf aparecem.

O Alphaville Buffet oferece um conteúdo diversificado e alterna entre postagens dos eventos realizados, fotos dos pratos servidos e indicações variadas, desde inspirações para as cerimônias e quais doces ter em um casamento, até igrejas para realizar os matrimônios. É essencial enfatizar que há a predominância de conteúdos em fotos e vídeos relacionados aos casamentos realizados. O Ágora Buffet e o Villa Felici Buffet, por sua vez, utilizam a plataforma majoritariamente para publicar vídeos e fotos dos eventos realizados, com o primeiro buffet focando nos pratos servidos, e o segundo nos clientes.

Tabela 6 - Análise da concorrência através dos 4P's ¹⁵

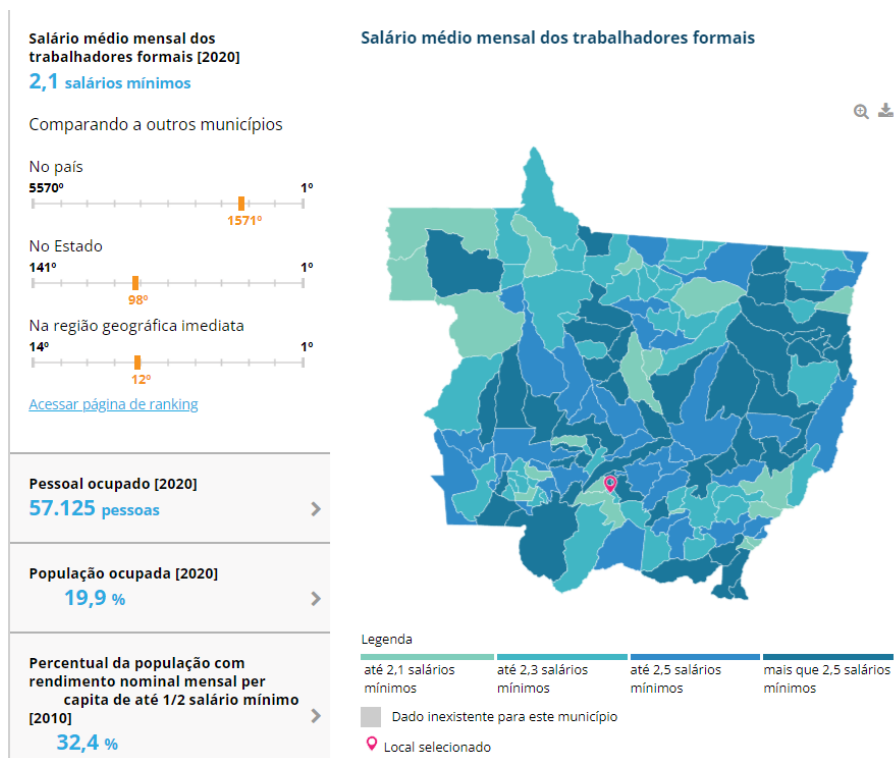
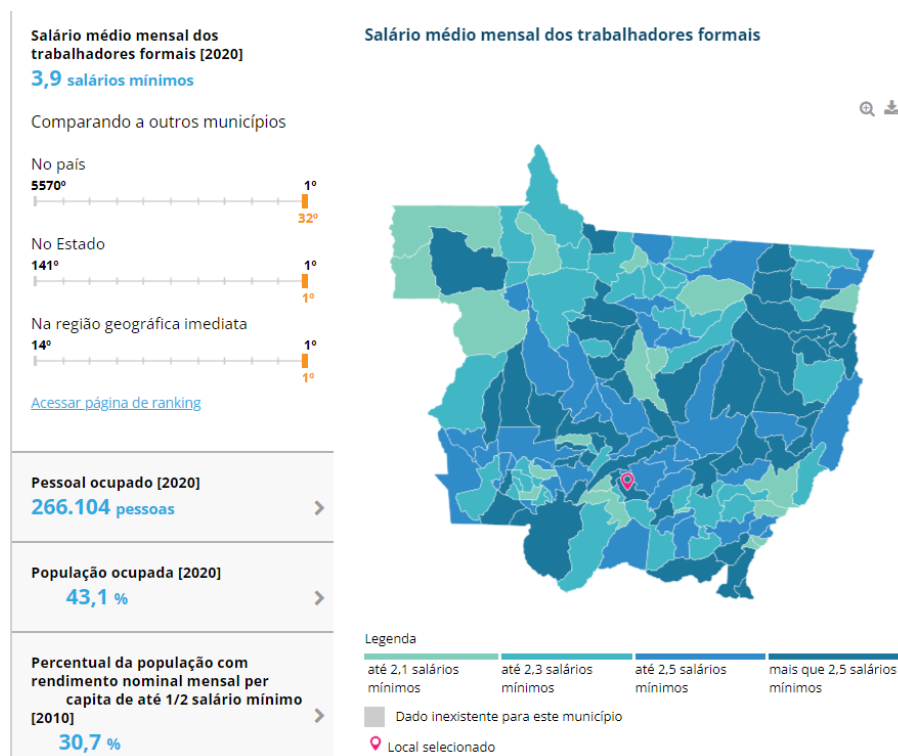
	Produto	Praça
	Diferencial competitivo	Ponto de Venda
Leila Malouf	Gastronomia de alta qualidade e variedade; Estrutura de qualidade.	Vendas acontecem no escritório. Serviço prestado de acordo com a necessidade do cliente (dentro ou fora da estrutura do cliente)
Ágora	Espaço anexado ao Hotel Odara (5 estrelas);	Vendas acontecem no escritório. Serviço prestado de acordo com a necessidade do cliente (dentro ou fora da estrutura do cliente)
Alphaville Buffet	Preços mais acessíveis; Espaço aberto na beira de um lago	Vendas acontecem no escritório. Serviço prestado de acordo com a necessidade do cliente (dentro ou fora da estrutura do cliente)
Villa Felici	Estrutura mais recente; Preços mais acessíveis	Vendas acontecem no escritório. Serviço prestado de acordo com a necessidade do cliente (dentro ou fora da estrutura do cliente)

	Preço	Promoção
	Preço médio	Mídias Sociais e Campanhas
Leila Malouf	Personalizado, de acordo com o que o cliente busca para seu evento. Variáveis: data, espaço, cardápio, número de convidados e etc.	Uso frequente das mídias sociais. Raramente realiza campanhas em meios offline.
Ágora	Personalizado, de acordo com o que o cliente busca para seu evento. Variáveis: data, espaço, cardápio, número de convidados e etc.	Uso frequente das mídias sociais. Raramente realiza campanhas em meios offline.
Alphaville Buffet	Personalizado, de acordo com o que o cliente busca para seu evento. Variáveis: data, espaço, cardápio, número de convidados e etc.	Uso frequente das mídias sociais. Raramente realiza campanhas em meios offline.
Villa Felici	Personalizado, de acordo com o que o cliente busca para seu evento. Variáveis: data, espaço, cardápio, número de convidados e etc.	Uso frequente das mídias sociais. Raramente realiza campanhas em meios offline.

2.2 Ambiente Demográfico

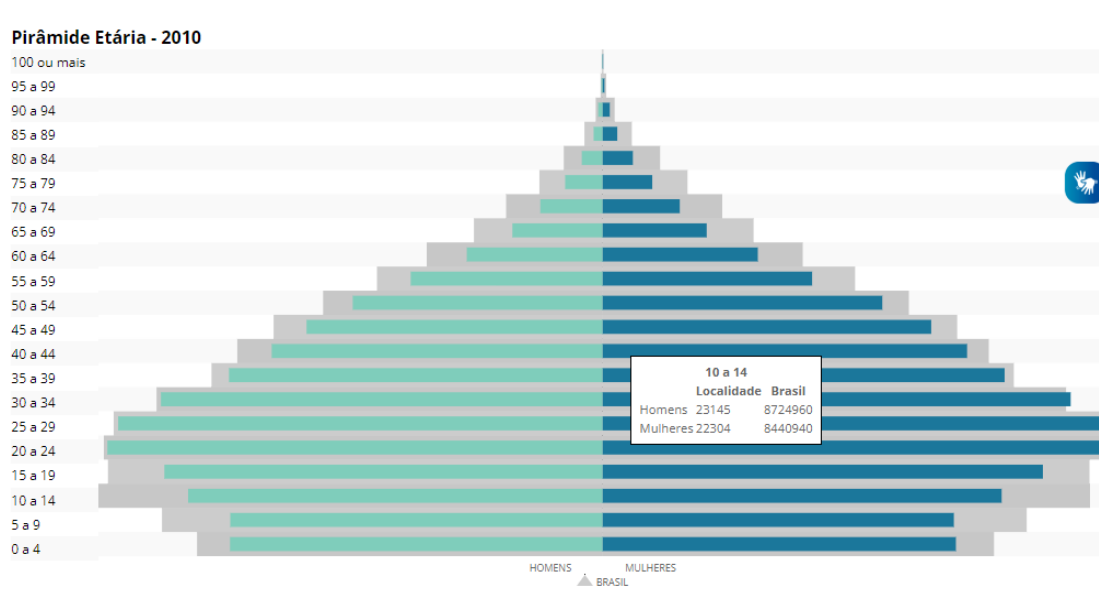
A análise deste ambiente corresponde ao estudo da população humana em termos de tamanho, densidade, localização, idade, sexo, raça, ocupação e outros dados estatísticos, essenciais para identificar oportunidades intrínsecas ao público-alvo da organização. Dito isso, a pesquisa do IBGE de 2010 mostra que Cuiabá tem uma população de 551.098 com uma estimativa de 623.614 pessoas em 2021, enquanto Várzea Grande possui uma população de 252.596 com a estimativa de 290.383 pessoas no ano de 2021.

¹⁵ Fonte da imagem: autoria própria.

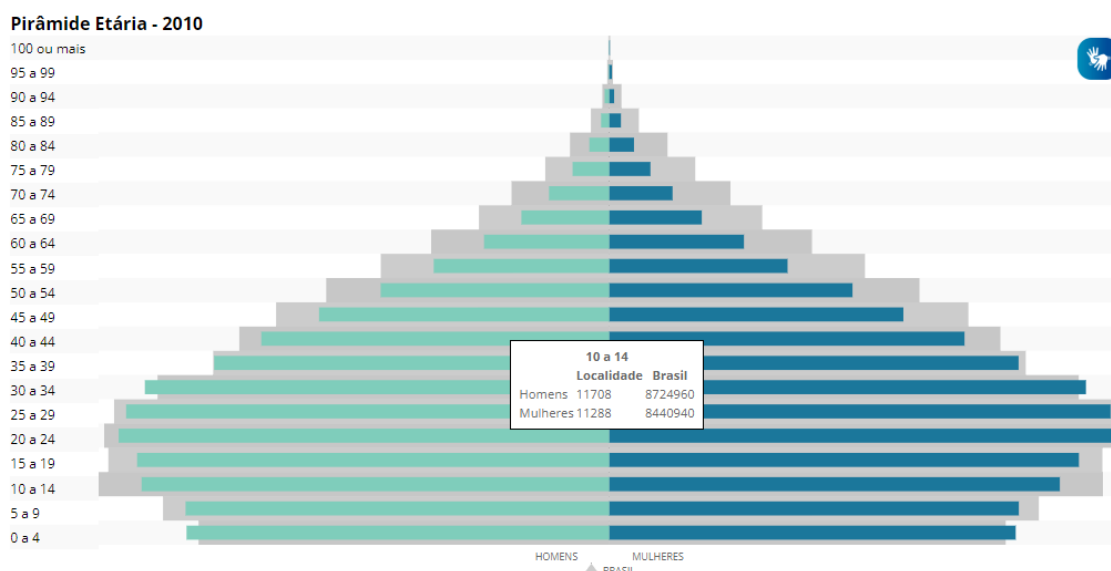
Gráfico 2 - Salário médio mensal dos trabalhadores formais em Várzea Grande ¹⁶Gráfico 3 - Salário médio mensal dos trabalhadores formais em Cuiabá ¹⁷¹⁶ Fonte da imagem: site do IBGE.¹⁷ Fonte da imagem: site do IBGE.

De acordo com os dados de 2020, averiguados nas imagens acima, 266.104 pessoas recebem em média 3,9 salários-mínimos em Cuiabá, enquanto em Várzea Grande, 57.125 recebem em média 2,1 salários-mínimos. Dessa forma, atrelado à estratégia de precificação, o público-alvo do Buffet Leila Malouf é bastante amplo, uma vez que os serviços oferecidos se adequam ao poder de compra de cada cliente, os quais, em decorrência de sua média salarial, estão muito suscetíveis às pequenas variações econômicas. Por isso, os eventos acontecem de acordo com as necessidades e as disponibilidades pré-programadas por cada cliente.

Gráfico 4 - Quantidade de pessoas do sexo feminino na faixa etária entre 10 e 14 anos em Cuiabá ¹⁸



¹⁸ Fonte da imagem: site do IBGE.

Gráfico 5 - Quantidade de pessoas do sexo feminino na faixa etária entre 10 e 14 anos em Várzea Grande ¹⁹

Para exemplificar o público-alvo, leva-se em consideração a população feminina entre 10 a 14 anos, as quais fazem parte do público principal devido à popularidade das festas de 15 anos. Com base no gráfico disponível no site do IBGE, na região de Cuiabá, pode-se observar que a quantidade de mulheres nessa idade é de 22.304, enquanto na região de Várzea Grande é de 11.288.

Para mais, é importante salientar a renda da população cuiabana, pois o fator financeiro influencia diretamente na escolha do serviço do buffet. De acordo com os dados disponibilizados pelo site InfoMoney, 2,8% da população encaixa-se na classe A e 13,2% na classe B, o que permite concluir que, no contexto de Cuiabá, cuja população estimada é de 623.614 pessoas, 17.461 pertencem à classe A e 82.317 à classe B. Estes fatores são levados em consideração, pois, apesar da empresa adaptar o orçamento às necessidades do cliente, o teto orçamentário é direcionado para ambas as classes.

2.3 Ambiente Econômico

Neste ambiente, como estudado por Keller e Kotler (2006), a renda, a poupança, o endividamento, a disponibilidade de crédito e os níveis de preços afetam diretamente o poder de compra, os negócios e sobretudo os produtos voltados para os consumidores de alto poder aquisitivo e os sensíveis a preço. Ademais, há também os 5 padrões de distribuição de renda

¹⁹ Fonte da imagem: site do IBGE.

definidos pelos profissionais de marketing: rendas muito baixas, rendas majoritariamente baixas, rendas muito baixas e muito altas, rendas baixa, média e alta, e rendas predominantemente médias (KELLER; KOTLER, 2006).

Evidentemente, a pandemia da COVID-19 atingiu agressivamente todo o espectro econômico do Brasil e consequentemente das famílias brasileiras, agravando os casos de endividamento principalmente em decorrência do aumento dos desempregos e da diminuição da renda, problemas que foram confrontados pelo Auxílio Emergencial, que assistiu as famílias no cumprimento das obrigações financeiras e na garantia do mínimo necessário para a sobrevivência (PEREIRA, 2022). Além disso, a pesquisa de Pereira (2022) aponta que, em março de 2021, o percentual de 67,3% do total de famílias encontrava-se em situação de endividamento, com as dívidas oriundas a cartões de crédito somando 80,3% do total de famílias e a constatação de que 66,0% das famílias com renda acima de R\$ 9.600,01 compravam somente o essencial em resposta à desaceleração da economia na pandemia. É fundamental destacar que, ainda em 2019, um ano pré-pandemia, 60,5% das famílias com renda acima de 10 salários-mínimos estavam em circunstância de endividamento, com 77,7% das dívidas provenientes de cartões de crédito (FERNANDES; PARAÍSO, 2019).

Em sua pesquisa que visa colaborar com estudos sobre os impactos diretos da pandemia no setor de eventos públicos e privados, Domiciano e Ferreira (2021) apontaram as dificuldades encontradas por trabalhadores e empresários diante da paralisação ou cancelamento dos eventos em Ouro Preto, e da incerteza quanto ao seu retorno completo. Este cenário gerou estratégias que buscavam sustentar o setor e auxiliá-lo durante o período de grandes dificuldades e incertezas, como os eventos on-line, o Auxílio Emergencial Municipal e Federal, o Selo Evento Seguro, viabilizado pelo estado de Minas Gerais, e a Lei nº 14.046, que lida com as medidas emergenciais para amenizar os efeitos da crise intrínseca à pandemia (DOMICIANO; FERREIRA, 2021).

No Mato Grosso, o Governo do Estado aplicou um pacote emergencial que contemplou o segmento de bares, restaurantes e eventos no combate aos impactos severos da pandemia, o que se alinha também ao Auxílio Emergencial que, como apontado pela empresária e comunicadora Adel Malouf, foi de grande ajuda ao sustento do Leila Malouf e essencial para impedir a sua falência. Um fenômeno importante a ser destacado, documentado pelo G1 (2021), que atingiu Cuiabá foi a irrupção de casamentos que haviam sido adiados e que, com o retorno dos eventos à normalidade, preencheram o mês de dezembro de 2021 do dia 1 ao 19, e lotaram as agendas dos meses de janeiro e fevereiro de 2022, incluindo domingos, feriados e vésperas de feriados. Além disso, o comentário de uma noiva nessa reportagem do G1 enfatizou a alegria dela e de seu marido por terem sobrevivido à pandemia e este fato ter transformado toda a

cerimônia em um momento ainda mais especial para ambos.

Para mais, é essencial enfatizar a agregação das refeições de grau pelo campo econômico ao lado de outros eventos festivos e espetáculos, tendo em vista que Veridiana Bernardi, Elizara Marin e Joel Marin (2016) observaram em seu estudo que a dinâmica entre a faculdade UFSM, os seus formandos e as empresas de formatura interconectar o público e o privado, o ritual acadêmico e o espetáculo festivo. Desse modo, as formaturas passaram a ser orientadas pela lógica do mercado no qual, na maioria dos casos, o fator econômico está acima dos princípios do ritual acadêmico e institucional (BERNARDI; E. MARIN; J. MARIN, 2016).

Os autores ainda frisam que há um significado simbólico e sentimental atrelado à celebração individual, familiar e social, como um rito de passagem da vida acadêmica para a vida profissional, e acima de tudo aos formandos e suas famílias.

Com isso, eles enfatizam a conexão dessas motivações à organização e ao planejamento financeiro de cada um:

Considerando as relações tecidas na realização do evento, os acadêmicos, desde os primeiros semestres do curso, engajam-se em ações para angariar recursos financeiros, envolvem-se, com mais intensidade e emoção, na medida em que se aproxima o final do curso, quando são tomadas as decisões e realizados os ensaios preparatórios, e tudo culmina na vivência do próprio ritual. Frisamos: as formaturas encaminham-se no sentido de despertar emoção, para ser vivida mais como uma festa do que como um ritual acadêmico (BERNARDI; E. MARIN; J. MARIN, 2016).

Por fim, ao considerar a importância de uma liderança sólida e exemplar, especialmente após o período pandêmico, é imprescindível destacar a pesquisa de Rocha (2021), que embasou o seu estudo em como os líderes se adaptaram durante a pandemia da COVID-19 e quais foram os desafios e as consequências de tal ação. O estudo da autora ainda apontou um maior acolhimento das equipes por parte das lideranças, que tiveram de rever as suas políticas de gestão de pessoas para elaborar e aplicar uma dinâmica atrelada à atenção empática e ao cuidado humano, e principalmente ao fortalecimento de uma relação saudável para com seus empregados (ROCHA, 2021).

Este tipo de adequação e renovação no relacionamento e na gestão interna dos líderes com seus funcionários é indispensável para a realidade do Leila Malouf, pois, além de conter um grande número de empregados em seus diversos departamentos, ela defende uma lógica interna de acolhimento praticamente familiar e ensinamento paciente e atencioso de seus trabalhadores. Isto se mostra ainda mais importante após a pandemia e ao avaliar o fato de que o Leila Malouf é uma empresa familiar que preza consideravelmente por uma imagem positiva internamente e no mercado, pois ela ainda é gerida pela própria Leila e seus quatro filhos, Alan, Adel, Ariane e

Alexa, que construíram um legado robusto e pretendem mantê-lo e fortalecê-lo cada vez mais.

2.4 Ambiente Político

Keller e Kotler (2006) demarcam a formação do ambiente político a partir das leis, dos órgãos governamentais e dos grupos de pressão que influenciam organizações e indivíduos, os quais podem constituir oportunidades ou ameaças às empresas presentes no mercado. Estes fatores também interdependem do aumento da legislação de regularização dos negócios, a qual monitora o balanço da concorrência e a existência de práticas ilegais, e do crescimento de grupos de interesse especiais, que envolvem comitês de ação popular que influenciam autoridades governamentais e pressionam executivos empresariais para respeitarem os direitos dos consumidores, das mulheres, dos idosos, dos homossexuais e das minorias (KELLER; KOTLER, 2006).

Diante da amplitude dos cardápios do Leila Malouf, que possuem diversos pratos a serem montados de acordo com o desejo de cada cliente e o arranjo de cada segmento e seus respectivos eventos, é fundamental que tudo esteja de acordo com o que é estipulado pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), cuja finalidade no controle sanitário de alimentos, de acordo com as medidas regulatórias impostas pela Administração Pública, é eliminar, reduzir ou evitar riscos atrelados ao consumo de alimentos. Sendo assim, é necessário que toda produção alimentícia obedeça à Biblioteca de Alimentos da própria ANVISA, que contém normas vigentes para garantir a segurança que a qualidade dos alimentos, desde as bebidas, as matérias-primas e os ingredientes até os materiais em contato com os alimentos e os contaminantes.

Além disso, em decorrência da vasta equipe que o Leila Malouf comporta nas suas equipes, tanto na cozinha e na administração quanto nos demais departamentos, é imprescindível que todos estejam embasados na Seção XIII da Lei nº 6.514, que remete às atividades insalubres ou perigosas. O Art. 189 reforça que serão consideradas atividades ou operações insalubres aquelas que expõem os seus trabalhadores a agentes nocivos à saúde e acima dos níveis de tolerância fixados.

Outro detalhe de grande importância, estabelecido pela prefeitura de Cuiabá, é a necessidade de todo e qualquer evento, gratuito ou pago, realizado em locais públicos ou privados, depender diretamente de um licenciamento prévio por meio do Alvará de Permissão de Uso para a sua realização plena e segura. Além do mais, todos os tipos de evento devem obedecer às determinações do Código de Posturas do Município de Cuiabá e de Atividades Urbanas, bem como os decretos municipais, a Lei Complementar nº112 de 29/12/03, que institui o Código de Ética Funcional do Servidor Público Civil do Estado de Mato Grosso, e a Lei nº

3.819/99, que trata dos padrões de emissão de ruídos, vibrações e outros condicionantes ambientais.

No que tange a rotulação dos relacionamentos contemporâneos e a sua possível denominação como casamento, Coutinho e Duarte (2011) estudam o termo “namorado” cuja relação parte de um individualismo que independe da aprovação dos pais e da geração de filhos, e consiste na qualidade do prazer pessoal de ambas as partes envolvidas, sem a preocupação em sedimentar um casamento tradicional pautado na eternidade. Outro aspecto desse tipo de relação é a ausência de burocracias e oficializações, que geram gastos com celebrações e construções de residências, e podem comprometer o engajamento e a dinâmica do casal, podendo levá-lo à acomodação não saudável para os indivíduos (COUTINHO; DUARTE, 2011).

Inclusive, na legislação que engloba o segmento de casamentos, há uma nuance pertinente que expõe contradições ao comparar essas mudanças graduais nas perspectivas e comportamentos dos indivíduos em um relacionamento, à influência da lei judaica tradicional no direito matrimonial brasileiro.

O impacto desse fenômeno é percebido nas seguintes esferas:

O reconhecimento do casamento como elemento formador da família legítima, a concepção do casamento como contrato privado, a necessidade de manifestação do consentimento dos nubentes e da presença de testemunhas; a obrigatoriedade da existência de um documento escrito, a observância dos impedimentos matrimoniais e das causas de nulidade e anulabilidade do casamento, o estabelecimento de consequências patrimoniais destinadas a regular a situação dos nubentes durante a constância da sociedade conjugal e nos casos de divórcio ou viuvez, e até mesmo a teoria do casamento putativo (LEÃO, 2020).

Já no âmbito dos aniversários infantis, a pesquisa de Mayara Oliveira (2018) analisou as influências externas da família, da cultura local e dos grupos de referência no consumo ostensivo das mães que não economizam em seus orçamentos para realizarem as festas de seus filhos pequenos e, com isso, se exibirem em seu meio social. Este contexto ainda é fortemente influenciado por 4 dimensões conspícuas, a ostentação, a sinalização, a exclusividade e a conformidade social, que se conectam à necessidade das mães de fazerem da festa um evento exclusivo a ser lembrado e copiado por outros aniversários futuros, um fator que retira a atenção da criança aniversariante e a direciona à mãe organizadora (OLIVEIRA, M., 2018).

No segmento empresarial, é fundamental compreender o cerne da investigação de Ester Oliveira (2023), que denota a magnitude do impacto das confraternizações empresariais na motivação dos membros de determinada empresa e no estímulo da comunicação e da troca de feedbacks entre os membros novos e antigos. Assim, o ambiente de trabalho interno torna-se

mais descontraído, sintonizado e acolhedor, o que potencializa o rendimento espontâneo e de qualidade da equipe para aprender com maior facilidade e segurança, e atingir as metas e objetivos estipulados (OLIVEIRA, E., 2023). Aliás, a autora ainda pontua precisamente que a comemoração das metas alavanca a participação da equipe e fortalece o sentimento de pertencimento e satisfação para sempre buscar melhores resultados.

2.5 Ambiente Tecnológico

Na análise do âmbito tecnológico e sua influência inevitável sobre todo o mercado e seus setores, é indispensável considerar a sua constante evolução e impacto, seja em relação à concorrência direta, seja em relação às expectativas e aos desejos dos clientes. A revolução global oriunda da tecnologia fez com que o indivíduo mudasse pensamentos, desejos e comportamentos ao longo dos anos.

Segundo Martin (2003):

Todo esse cenário promoveu a globalização do conhecimento que impactou profundamente o segmento de eventos: eventos em maior quantidade e mais focados, crescimento exponencial dos espaços de eventos; novas tipologias de eventos e de locais de eventos, além de forte influência da tecnologia em todos os aspectos do evento (MARTIN, 2003).

Assim como Chiavenato (2007) afirma, a tecnologia pode ser vista tanto como uma força negativa capaz de impor desafios e complicações à empresa, quanto como uma oportunidade que possibilita maior eficiência em seus serviços e na utilização de recursos oferecidos e advindos de seu constante avanço e evolução. Porém, pode-se afirmar que, no mercado, não há empresas que não dependem de tecnologias em seus funcionamentos e metas. De forma lógica e natural, o mercado se adapta de acordo com as necessidades e os desejos dos clientes e ocasiona, com isso, um maior investimento em tecnologia perante os eventos realizados. Dessa maneira, a cada evento realizado, as empresas agregam novidades aos seus setores, seja em equipamentos de entretenimento atualizados e inovadores, seja em produtos ou infraestrutura (MARTIN, 2003).

As mesmas dinâmicas se aplicam ao Buffet Leila Malouf e seus eventos, visto que a empresa busca acompanhar a constante evolução tecnológica em sua estrutura, a exemplo da cozinha, sempre visando os melhores recursos e ferramentas no mercado para aprimorar a qualidade do produto final de um modo ágil e eficiente. Para mais, como a empresa oferece espaços para eventos em seu catálogo de serviços, a tecnologia a leva a investir em melhores infraestruturas, a exemplo dos brinquedos para as crianças, dos equipamentos para as decorações, da logística e dos fornecedores de serviços complementares que também prezam pelo

acompanhamento das tendências mercadológicas.

No entanto, para que a entrega do serviço contenha o padrão de qualidade desejado pela empresa, é necessário que sejam realizados treinamentos com os colaboradores, a fim de que eles sejam capazes de utilizar todas as ferramentas com eficiência e que os investimentos em elementos tecnológicos atualizados proporcionem o devido retorno para a marca. A título de exemplo, há o Allegra Kids, salão destinado aos aniversários infantis, que recentemente contou com investimentos em novos brinquedos para o seu espaço, em melhor estado do que os anteriores, e ofereceu meses de treinamento para os monitores operarem os equipamentos corretamente e com segurança.

2.6 Ambiente Cultural

Diante do âmbito cultural, este engloba os principais fatores que influenciam o comportamento do consumidor, pois a cultura é “um conjunto de características espirituais, materiais, intelectuais e afetivas distintas, que caracterizam uma sociedade [...] [e abarca] artes, letras, os modos de vida, os sistemas de valores, as tradições e as crenças” (BRANT, 2003, p. 3). Assim, entende-se que viver em sociedade é resultado de uma cultura advinda de muitos anos e que se transforma e se adapta com o tempo.

Dentre os diversos rituais significativos abarcados pela cultura escolar, um deles é a formatura. Ainda que seus primeiros registros datem do século XII e tenham sofrido modificações, esse tipo de evento, na contemporaneidade, resguarda conexões intrínsecas e traz consigo simbolismos das solenidades que ocorreram em séculos anteriores (DOMINIQUE, 2001). Sendo assim, diante da aplicação cultural no nicho das formaturas, Maria Teresa Cunha (2002) explica:

Uma formatura é um importante momento no funcionamento das instituições escolares, destacada referência por comprovar os atos pedagógicos de sucesso processados em seu interior. Ela é o momento final de um processo de formação, significando uma graduação, um avanço reconhecido publicamente na escala de escolaridade, que diferencia os que a obtiveram das demais pessoas e que, no caso de cursos de formação profissional, marca uma prerrogativa de trabalho. [...] Diversos elementos compõem a ritualidade da conclusão de curso, articulados a *status* social, condições econômicas das famílias e importância da escola em que o curso foi realizado e do título obtido. São objetos e relações variadas: anéis, solenidades festivas em auditórios com convidados, discursos (CUNHA, 2002).

Já as celebrações de aniversários, que envolvem outro segmento de prestação de serviços do Buffet Leila Malouf, iniciaram no Egito Antigo, aproximadamente em 3000 a.C, possuíam restrições e eram exclusivas para a faraós e deusas (LIMA, 2021). De acordo com Lima (2021),

essas comemorações passaram por adaptações variadas no decorrer dos anos, bem como as culturas de diversas comunidades, até moldar-se ao formato que é conhecido na atualidade.

Ao se tratar do segmento de casamentos, estes tiveram sua origem na Roma Antiga e, segundo Maria Helena Diniz, como (2005, p. 39): “um vínculo jurídico entre o homem e a mulher que visa o auxílio mútuo material e espiritual, de modo que haja uma integração fisiopsíquica e a constituição de uma família”, se manifestando como instituição social e cultural em toda a sociedade. Ademais, o casamento como celebração vai além da busca pela regulamentação da relação entre o marido e a mulher, pois também engloba as relações sociais entre família, amigos e conhecidos. Ao compreender as constantes variações, significados e costumes que o casamento traz consigo, é possível averiguar “as causas de sua manutenção na sociedade moderna” (SEGALEN, 2002).

Ainda no nicho de casamentos, são celebradas as bodas, nome que originário do Latim “*vota*”, que significa “promessa”, mas que ainda não se sabe ao certo a sua origem. Contudo, a maioria das histórias afirma que a tradição surgiu na Alemanha Medieval e é comemorada como forma de representar um marco de grande importância na durabilidade de uma união. E tal qual as bodas, não se há registros históricos acerca da origem de eventos corporativos, mas, com base em conhecimentos empíricos, é possível afirmar que os brasileiros têm um apreço especial pela cultura de eventos e comemorações.

Ao longo dos anos, o Brasil se tornou conhecido mundialmente por sua vibrante atmosfera festiva e pela forma como celebra diferentes ocasiões, sejam elas públicas ou privadas. Essa inclinação do brasileiro para os eventos corporativos reflete a importância que eles atribuem ao trabalho em equipe, à interação social e ao estabelecimento de relacionamentos. Eventos empresariais, como convenções, conferências, feiras e lançamentos de produtos, são considerados oportunidades valiosas para fortalecer laços profissionais, compartilhar conhecimentos e promover a troca de ideias.

3. PESQUISA DE MERCADO

De acordo com Las Casas e Guevara (2010), a pesquisa é uma ferramenta de extrema importância para possibilitar a execução de projetos. É por meio dela que acontece a coleta de dados para uma compreensão melhor sobre o mercado, a elaboração de relatórios com informações concretas e a identificação de oportunidades para melhores tomadas de decisões. Uma vez concluída a pesquisa, todos os resultados alcançados devem ser cuidadosamente analisados e interpretados. Dessa forma, os profissionais de marketing conseguirão obter

insights, tomar decisões com base nos dados, traçar estratégias e desenvolver campanhas direcionadas e apropriadas para os clientes.

Como Kotler e Keller (2012) apontam:

Por fim, a pesquisa de marketing ajuda os profissionais de marketing a saberem mais sobre os requisitos de seus clientes, suas expectativas, percepções, satisfação e grau de fidelidade. Essa compreensão mais aprofundada fornece os alicerces para que se desenvolva uma vantagem competitiva com base em decisões bem informadas de segmentação, seleção de alvo e posicionamento. Em suma, o plano de marketing deve delinear que tipo de pesquisa de marketing será conduzida e quando, além de como, os resultados serão aplicados (KOTLER e KELLER, 2012, p. 57).

3.1 Estudo Exploratório

A pesquisa de mercado realizada sobre o Buffet Leila Malouf teve como base a pesquisa de cunho exploratório. Em conformidade com Las Casas e Guevara (2010), as pesquisas exploratórias possuem a eficiência para agregar ao desenvolvimento de hipóteses, formulando problemas pertinentes para integrar conhecimentos diante da compreensão de determinadas questões. Para alcançar resultados abrangentes, a pesquisa exploratória conta com a complementação da pesquisa quantitativa, que, com base em Honorato (2004), ocorre pelo fato da pesquisa quantitativa ter como objetivo principal a quantificação dos dados e a aplicação de análises estatísticas, o que permite uma mensuração precisa referente aos aspectos mercadológicos.

3.2 Problema de Pesquisa

Assim sendo, diante de toda a documentação e exposição dos ambientes interno e externo do Buffet Leila Malouf, e das principais informações a serem coletadas e estudadas nesta pesquisa de mercado, a seguinte pergunta foi determinada para apontar o problema que irá nortear a pesquisa: O que levou os clientes a optarem por contratar o Buffet Leila Malouf quando necessitaram de serviços de buffet?

3.3 Objetivos da Pesquisa

Assim como o objetivo principal, os objetivos secundários devem responder diretamente ao problema da pesquisa e ter como finalidade a obtenção de informações pertinentes que possibilitem o desenvolvimento de toda a pesquisa e resultem em uma solução concisa para o problema em questão. De acordo com Barros e Samara (2002), os objetivos de pesquisa carecem de ser específicos e detalhados, pois sustentam a criação do formulário de coleta de dados. A lógica desse processo inicia com a definição do que deve ser descoberto, para que o questionário

elaborado seja capaz de responder aos objetivos propostos. Portanto, é fundamental que os objetivos sejam bem definidos para que a coleta de dados ocorra de modo eficaz.

3.3.1 Objetivo Principal

Compreender mediante a pesquisa qual é a razão de compra do serviço prestado pelo Buffet Leila Malouf pelos seus consumidores em Cuiabá.

3.3.2 Objetivos secundários

- Identificar os meios de comunicação majoritariamente utilizados pelo público-alvo da empresa;
- Mensurar a frequência de compra dos clientes na empresa;
- Compreender quais atributos e benefícios oferecidos pelo Buffet Leila Malouf levaram os clientes à compra;
- Entender qual é a percepção do público-alvo diante do preço cobrado pela empresa.

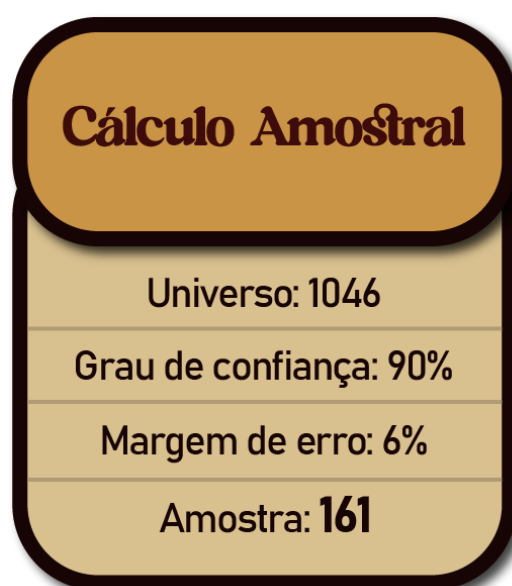
3.4 Universo e Amostra da Pesquisa

De acordo com Fábio Appolinário (2004), o universo de uma pesquisa consiste em um grupo de pessoas, eventos ou objetos que possuem um conjunto de características em comum que os definem para a realização do objeto de estudo. Em outra perspectiva, a amostra faz parte de uma porção específica selecionada do universo, conforme os critérios de representatividade e tendo como finalidade chegar a uma conclusão sobre o conjunto por um todo.

Assim sendo, para encontrar o universo da pesquisa, foi realizado um cálculo manual a partir dos dados fornecidos pelo próprio Buffet Leila Malouf acerca de todos os eventos realizados entre os anos de 2018 até 2022. É importante frisar que, devido à pandemia, foi necessário cruzar os dados anteriores e posteriores ao período pandêmico, o que originou a média de 1046 eventos por ano. Já o cálculo amostral foi realizado on-line por meio do site Survey Monkey, com 90% de precisão.

Tabela 7 - Número de eventos realizados pelo Buffet Leila Malouf entre 2018 a 2022 ²⁰

Número de eventos														
Período	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Tot	Méd
2018	42	61	124	124	122	112	120	154	162	171	199	126	1.517	126
2019	64	94	126	97	135	127	96	147	148	119	104	87	1.154	95
2020	52	52	40	0	4	2	3	2	15	26	26	39	261	22
2021	17	27	7	2	32	31	50	48	62	85	89	79	529	44
2022	43	52	50	82	64	67	79	65	56	66	76	59	758	63

Figura 9 – Cálculo amostral realizado no site Survey Monkey ²¹

3.5 Metodologia e Métodos

O método científico é crucial para alcançar e validar os resultados de uma pesquisa, e de acordo com Gil (1999), o método científico tem como fundamento um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos utilizados para alcançar o conhecimento. Para que esse conhecimento possa ser considerado científico, é crucial identificar as etapas que levaram à sua verificação, ou seja, caracterizar o método aplicado para alcançá-lo.

Isto posto, o estudo em questão utilizou a pesquisa exploratória quantitativa, que possibilitou o cruzamento e a análise apurados dos dados obtidos. O site de pesquisa Survey

²⁰ Fonte da imagem: autoria própria.

²¹ Fonte da imagem: autoria própria.

Monkey foi utilizado para a coleta de dados e para o planejamento de um questionário com 25 questões obrigatórias, 24 delas objetivas e 1 aberta, o que permitiu a realização dinâmica da pesquisa. A pesquisa ocorreu no período de 7 dias e de maneira virtual, mediante o Instagram e o WhatsApp, com pessoas que já contrataram o Buffet Leila Malouf uma ou mais vezes, independentemente do segmento.

3.6 Análise dos dados

3.6.1 Identificar os meios de comunicação majoritariamente utilizados pelo público-alvo da empresa

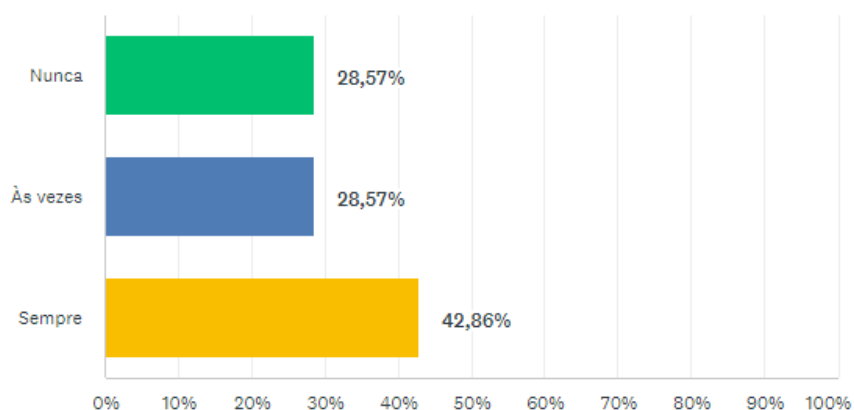
Com o intuito de compreender os canais de comunicação onde o público-alvo da empresa está presente, foram feitas perguntas sobre a frequência de utilização das seguintes mídias: Instagram, Facebook, Twitter, TikTok, YouTube, televisão e rádio. Estas mídias foram selecionadas devido à necessidade de avaliar a presença das pessoas nas mídias sociais mais utilizadas atualmente, bem como nos meios de comunicação tradicionais off-line. Assim, para atingir o objetivo em questão com maior precisão, a análise das respostas obtidas na pesquisa foi dividida de acordo com os segmentos, em vista da mudança do público-alvo de acordo com cada um deles.

Dito isso, constatado que, no segmento *kids*, o público é constituído exclusivamente por mulheres, com 76,5% delas entre 20 e 30 anos e pertencentes à classe social B (renda salarial de R\$7.100,00 a R\$22.000,00). Dentre as entrevistadas, 85,7% afirmaram utilizar sempre o Instagram, enquanto 57% utilizam o Facebook ocasionalmente. Além disso, verificou-se que 71% delas nunca utilizam o TikTok, 57% utilizam o YouTube ocasionalmente, 43% assistem televisão regularmente e 86% ouvem rádio em ocasiões específicas. É importante ressaltar que, com relação ao uso da televisão, a porcentagem foi a maior encontrada dentre todos os outros segmentos. Quanto ao Twitter, houve um empate técnico, com 43% das entrevistadas marcando as opções “Nunca” e “Às vezes”.

Gráfico 6 - Frequência de uso da televisão para contratantes do segmento Kids ²²

Com que frequência você assiste televisão?

Responderam: 7 Ignoraram: 0



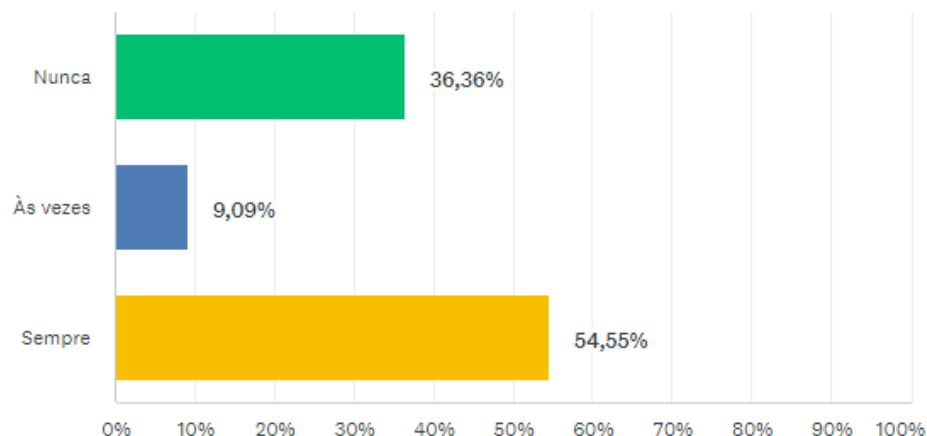
No segmento de Aniversários, constatou-se que 90,9% do público entrevistado é composto por mulheres, com 72,7% entre 20 a 30 anos e pertencente à classe social A (renda salarial média acima de R\$22.000,00). Referente aos meios de comunicação, foi observado que 80% dos entrevistados utilizam sempre o Instagram, 80% nunca utilizam o Facebook e 60% utilizam o Twitter ocasionalmente. Além disso, 60% dos entrevistados sempre utilizam o TikTok, a maior porcentagem dentre todos os outros segmentos, enquanto 70% utilizam o YouTube ocasionalmente. Nos meios de comunicação tradicionais, 70% dos entrevistados assistem a televisão em ocasiões específicas e, na rádio, houve um empate técnico com 30% que ouve ocasionalmente e 30% que ouve sempre.

²² Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 7 - Frequência de uso do Tik Tok para contratantes do segmento Aniversário ²³

Com que frequência você utiliza o TikTok?

Responderam: 11 Ignoraram: 0



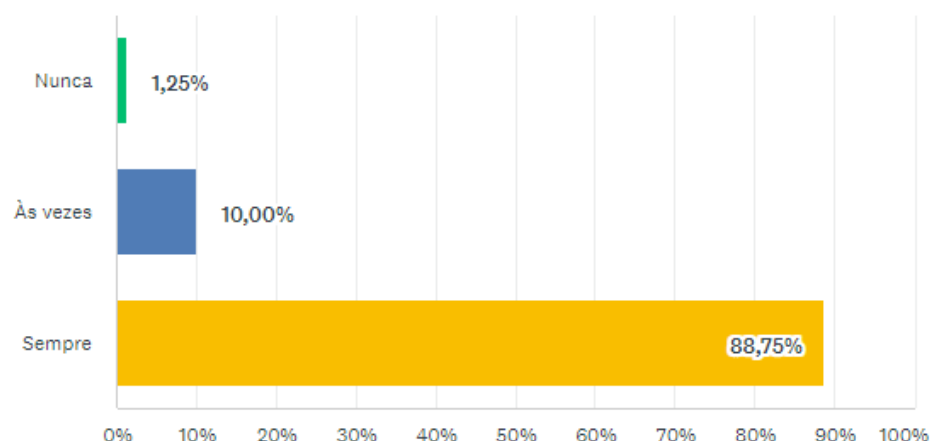
Para o segmento de Formaturas, 78,7% do público entrevistado foram mulheres, com 95% desse total na faixa etária de 20 a 30 anos e 38,7% da classe C (renda salarial entre R\$2.900,00 até R\$7.100,00). Das respostas obtidas, 89% sempre utilizam o Instagram, o maior resultado obtido entre os 5 segmentos, 46% nunca utilizam o Facebook e 51% utilizam o Youtube às vezes. Quanto ao Twitter e ao Tik Tok, o resultado é o mesmo, com 41% que sempre utilizam as duas. Nos meios off-line, 60% assistem televisão às vezes e 53% escutam rádio às vezes.

²³ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 8 - Frequência de uso do Instagram para contratantes do segmento Formatura ²⁴

Com que frequência você utiliza o Instagram?

Responderam: 80 Ignoraram: 0



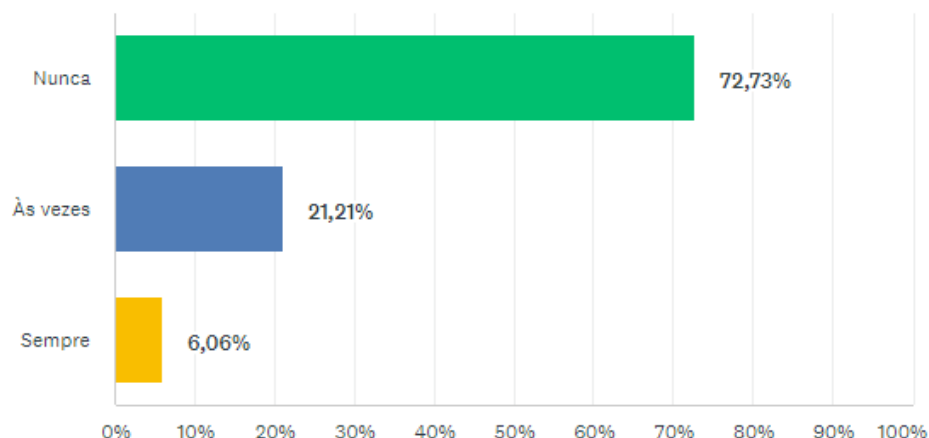
No segmento de Casamentos, 72,7% dos entrevistados são do gênero feminino. De maneira geral, 54,5% estão entre 20 e 30 anos e 45,4% são da classe B (renda média de R\$7.100,00 até R\$22.000,00). 81% deste público sempre utiliza o Instagram e apenas 12% utilizam o Facebook. O Twitter não é popular neste grupo, 72% nunca o utilizam, assim como o TikTok, que contabiliza 59%. Quanto ao YouTube, 56% o utilizam ocasionalmente. Nos meios de comunicação tradicionais, a televisão é assistida ocasionalmente por 69%, enquanto o rádio é utilizado dessa forma por 59%.

²⁴ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 9 - Frequência de uso do Twitter para contratantes do segmento Casamento ²⁵

Com que frequência você utiliza o Twitter?

Responderam: 33 Ignoraram: 0



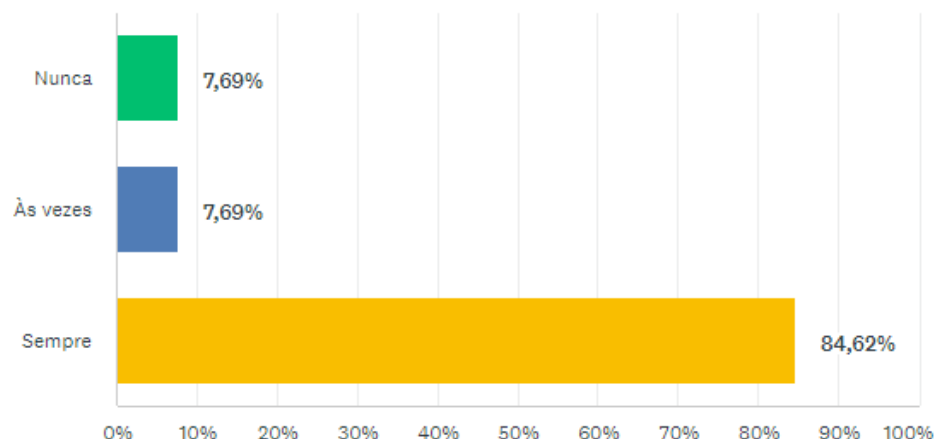
Por fim, no segmento Corporativo, as mulheres representam 53,8% dos entrevistados. Em relação à faixa etária, houve um empate de 46,1% entre pessoas de 20 a 30 anos e de 31 a 45 anos. A renda salarial mensal está bem distribuída, com a maior porcentagem de 38,4% para a classe C (renda média de R\$2.900,00 a R\$7.100,00). Referente aos meios de comunicação, 84% sempre utilizam o Instagram e 58% utilizam o Facebook ocasionalmente. Por outro lado, 75% nunca utilizam o Twitter e o TikTok, e 50% sempre utilizam o YouTube. Acerca dos meios de comunicação tradicionais, 67% assistem a televisão ocasionalmente e 58% escutam rádio da mesma maneira.

²⁵ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 10 - Frequência de uso do Instagram para contratantes do segmento Corporativo ²⁶

Com que frequência você utiliza o Instagram?

Responderam: 13 Ignoraram: 0



3.6.2 Mensurar a frequência de compra dos clientes na empresa

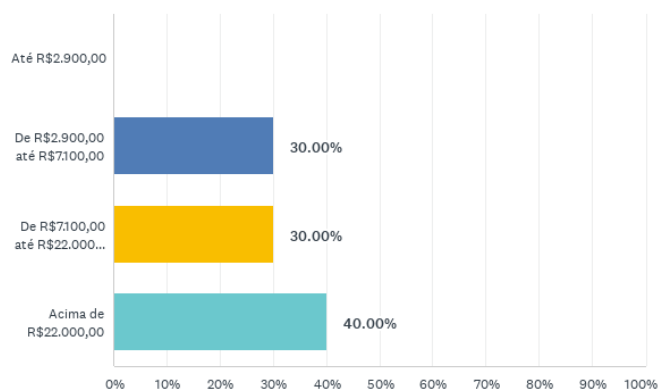
No que diz respeito a este objetivo secundário, foi averiguado que, na parcela de entrevistados que já realizaram 3 eventos com o Buffet Leila Malouf, houve uma predominância de mulheres, totalizando exatos 90%. Além disso, os clientes que contrataram os serviços da empresa mais de 3 vezes consideraram majoritariamente a gastronomia e a credibilidade da empresa, somando, para quem contratou 4 vezes, 100% (Muito) na influência pela credibilidade e 66,67% (Bom) e 33,33% (Muito bom) no atributo gastronômico, e, para quem contratou 5 vezes ou mais, 89,47% (Muito) na influência pela credibilidade e 21,05% (Bom) e 57,89% (Muito bom) no atributo gastronômico.

Outro fator predominante nos entrevistados que contrataram os serviços do buffet em maior quantidade é a elevação da renda salarial, perceptível nos gráficos abaixo:

²⁶ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 11 - Pessoas que contrataram o buffet 3 vezes ²⁷

P3 Qual a renda salarial média na sua casa?

Gráfico 12 - Pessoas que contrataram o buffet 4 vezes ²⁸

P3 Qual a renda salarial média na sua casa?

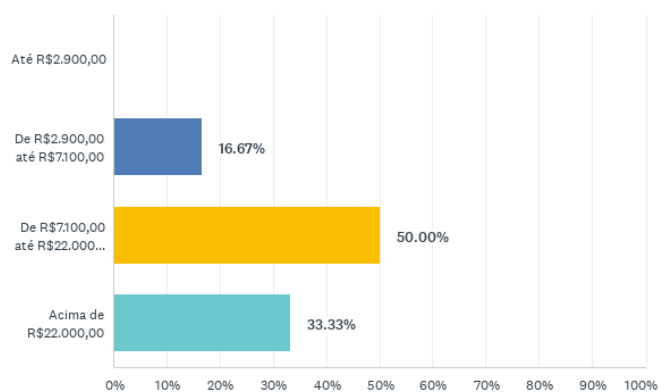
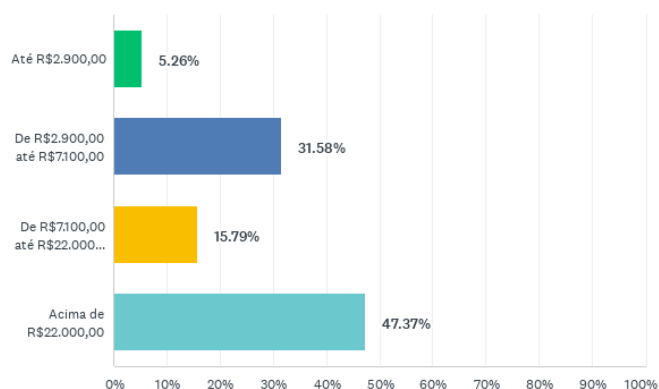
²⁷ Fonte da imagem: Survey Monkey.²⁸ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 13 - Pessoas que contrataram o buffet 5 vezes ou mais ²⁹

P3 Qual a renda salarial média na sua casa?



Outro detalhe importante sobre quem contratou os serviços do buffet com maior frequência é a predominância do segmento das formaturas, que somou 40% (3 vezes), 50% (4 vezes) e 47,37% (5 vezes ou mais), pois este engloba diferentes tipos de cerimônias em seu pacote completo, desde as festas pré-formatura até o culto, o jantar e o baile em si. Ademais, a localização do buffet foi avaliada 50% (Bom) e 20% (Muito bom) para quem realizou eventos 3 vezes, e 16,67% (Bom) e 66,67% (Muito bom) para 4 vezes, o que pode indicar que boa parcela desses indivíduos reside próxima ao buffet, nos condomínios de alto padrão, visto que quem já realizou mais eventos também pertence a classes mais altas.

Em relação ao atendimento, este coletou 40% (Bom) e 40% (Muito bom) para quem contratou 3 vezes, e 50% (Bom) e 33,33% (Muito bom) para 4 vezes. Diante do espaço ofertado, este somou 20% (Bom) e 60% (Muito bom) para 3 vezes, e 33,33% (Bom) e 50% (Muito bom) para 4 vezes. Diante disso, é notável que, ainda que muito bem avaliados, os dois atributos não chegam a ser tão definidores quanto a gastronomia e a credibilidade, assinalados acima. Por fim, no que tange a satisfação referente ao preço pago pelo serviço recebido, foram assinalados 50% (Ótimo) para 2 e 3 vezes contratadas, e 66,7% (Ótimo) para 4 vezes, indicando uma satisfação majoritária por parte dos clientes diante de suas expectativas.

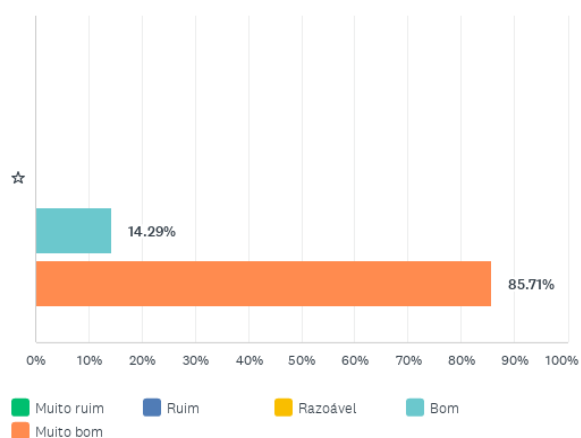
3.6.3 Compreender quais atributos e benefícios oferecidos pelo Buffet Leila Malouf levaram os clientes à compra

²⁹ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Ao observar as informações inerentes a este objetivo, foi possível notar que os espaços, a gastronomia e o atendimento foram avaliados positivamente na maioria dos segmentos atendidos pelo Buffet Leila Malouf, com exceção do nicho de eventos corporativos que marcou uma queda na avaliação dos espaços, da gastronomia e do atendimento, do nicho de aniversários que conteve uma leve queda no atendimento e do nicho de formaturas que também constou uma queda visível ao avaliar a gastronomia e o atendimento, visto que o buffet possui uma equipe de vendas específica para atender às demandas do meio de formaturas. Finalmente, tornou-se evidente que o fator mais forte na influência dos clientes é a credibilidade construída e carregada pelo buffet. Isto posto, os gráficos abaixo ilustram e esclarecem tais informações documentadas.

Gráfico 14 - Avaliação dos Espaços em Aniversários Infantis ³⁰

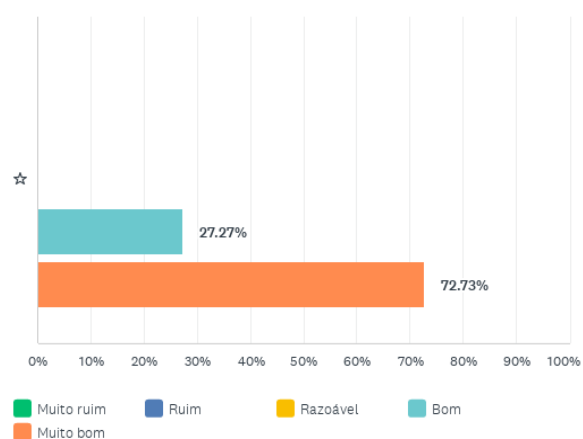
P8 Como você avaliaria os espaços oferecidos pelo Leila Malouf?



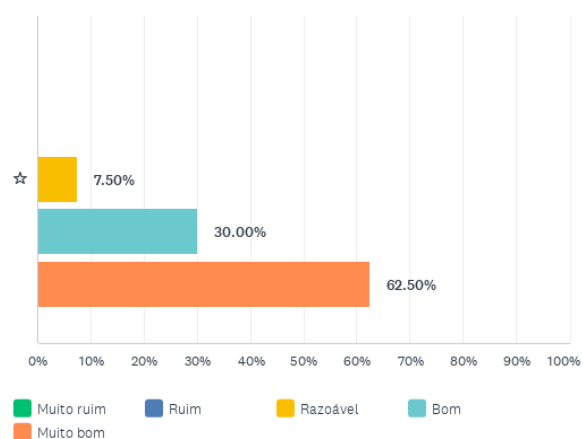
³⁰ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 15 - Avaliação dos Espaços em Aniversários ³¹

P8 Como você avaliaria os espaços oferecidos pelo Leila Malouf?

Gráfico 16 - Avaliação dos Espaços em Formaturas ³²

P8 Como você avaliaria os espaços oferecidos pelo Leila Malouf?

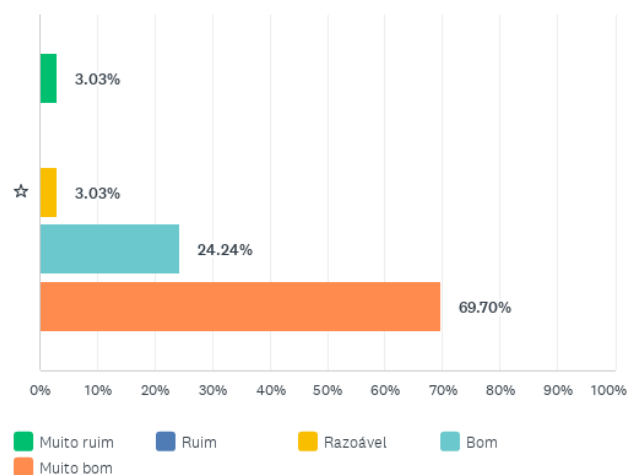


³¹ Fonte da imagem: Survey Monkey.

³² Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 17 - Avaliação dos Espaços em Casamentos ³³

P8 Como você avaliaria os espaços oferecidos pelo Leila Malouf?

Gráfico 18 - Avaliação dos Espaços em Corporativos ³⁴

P8 Como você avaliaria os espaços oferecidos pelo Leila Malouf?

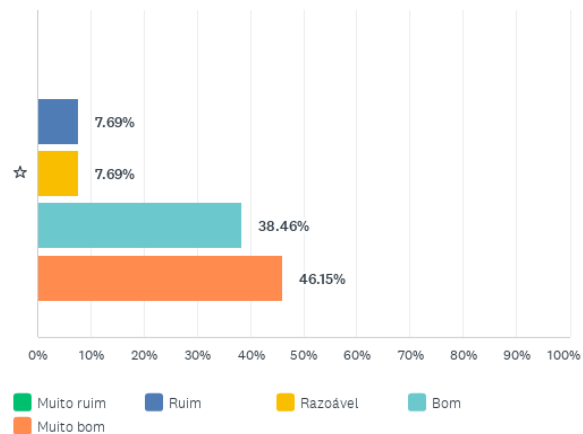
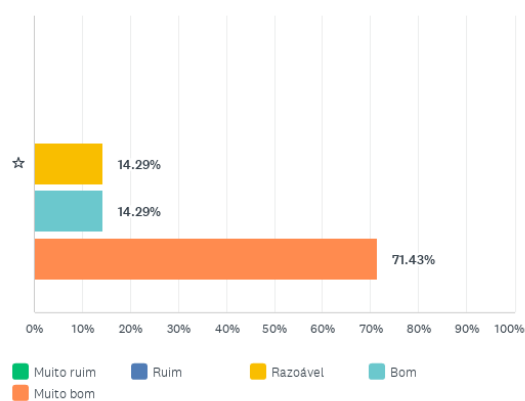
³³ Fonte da imagem: Survey Monkey.³⁴ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 19 - Avaliação da Gastronomia em Aniversários Infantis ³⁵

P9 Como você avaliaria a gastronomia oferecida pelo Leila Malouf?

Gráfico 20 - Avaliação da Gastronomia em Aniversários ³⁶

P9 Como você avaliaria a gastronomia oferecida pelo Leila Malouf?

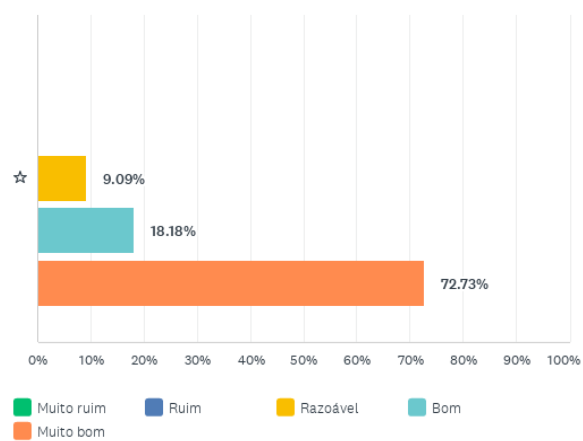
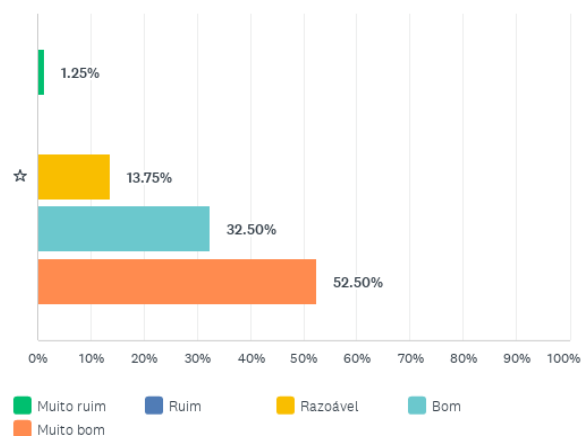
³⁵ Fonte da imagem: Survey Monkey.³⁶ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 21 - Avaliação da Gastronomia em Formaturas ³⁷

P9 Como você avaliaria a gastronomia oferecida pelo Leila Malouf?

Gráfico 22 - Avaliação da Gastronomia em Casamentos ³⁸

P9 Como você avaliaria a gastronomia oferecida pelo Leila Malouf?

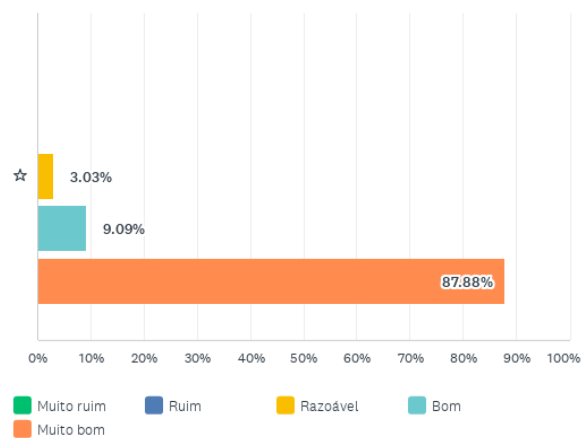
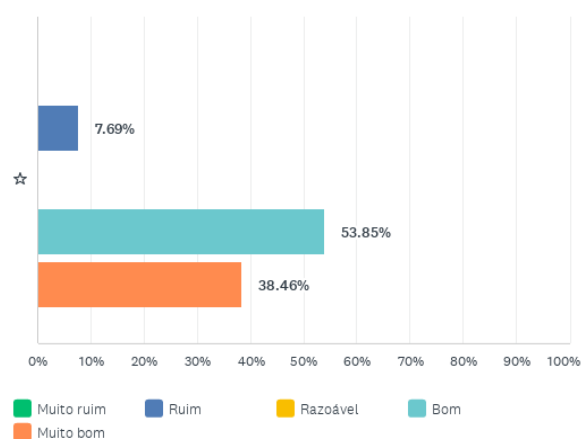
³⁷ Fonte da imagem: Survey Monkey.³⁸ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 23 - Avaliação da Gastronomia em Corporativos ³⁹

P9 Como você avaliaria a gastronomia oferecida pelo Leila Malouf?

Gráfico 24 - Avaliação do Atendimento em Aniversários Infantis ⁴⁰

P10 Como você avaliaria o atendimento do Leila Malouf?

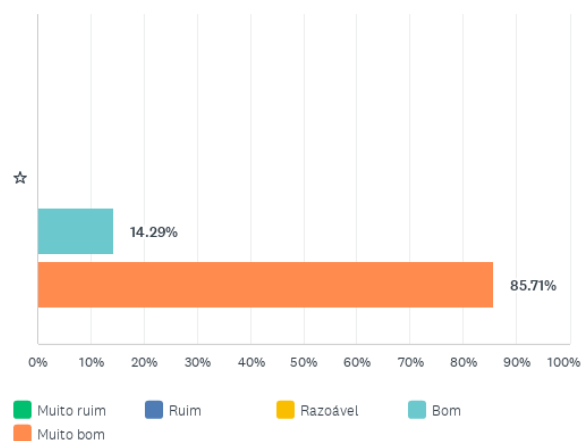
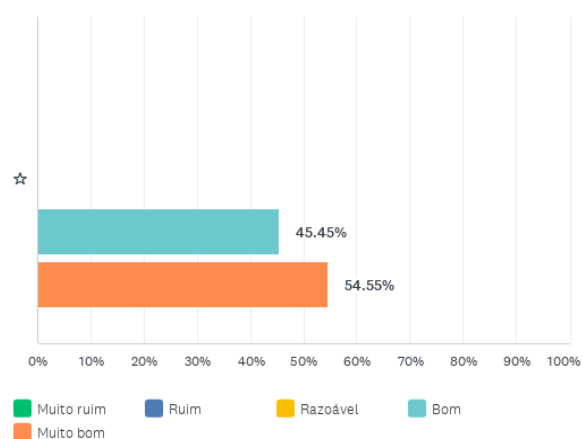
³⁹ Fonte da imagem: Survey Monkey.⁴⁰ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 25 - Avaliação do Atendimento em Aniversários ⁴¹

P10 Como você avaliaria o atendimento do Leila Malouf?

Gráfico 26 - Avaliação do Atendimento em Formaturas ⁴²

P10 Como você avaliaria o atendimento do Leila Malouf?

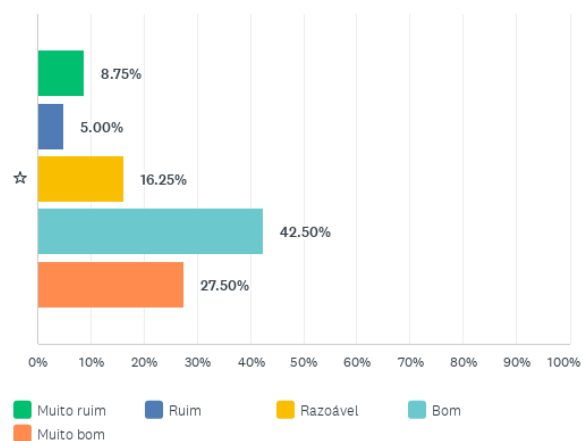
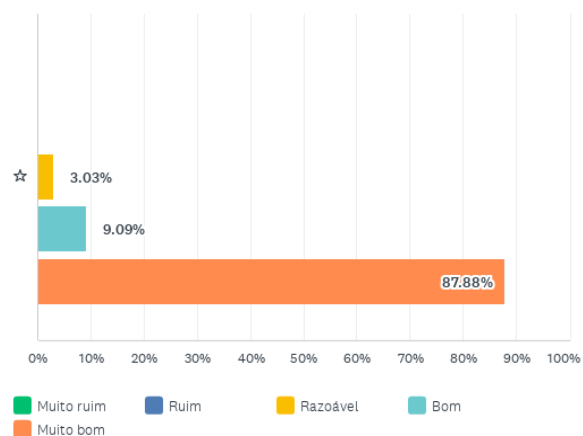
⁴¹ Fonte da imagem: Survey Monkey.⁴² Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 27 - Avaliação do Atendimento em Casamentos ⁴³

P9 Como você avaliaria a gastronomia oferecida pelo Leila Malouf?

Gráfico 28 - Avaliação do Atendimento em Corporativos ⁴⁴

P10 Como você avaliaria o atendimento do Leila Malouf?

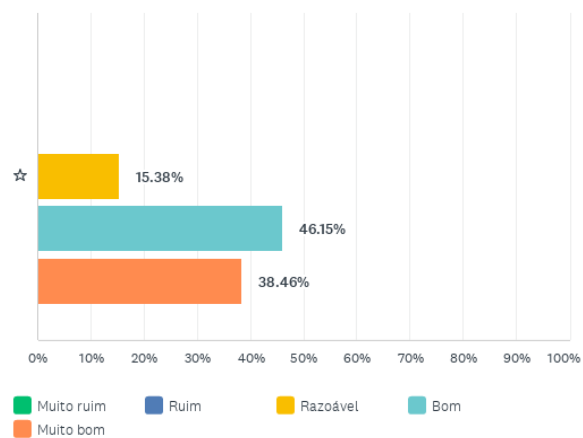
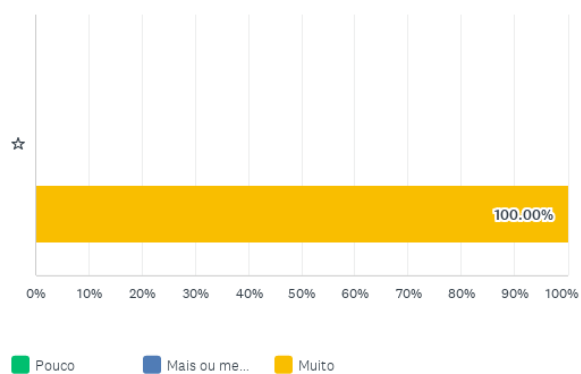
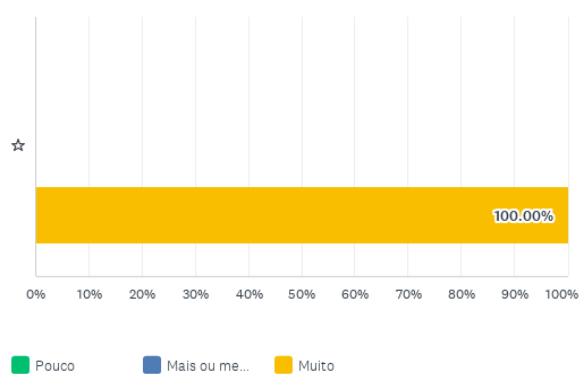
⁴³ Fonte da imagem: Survey Monkey.⁴⁴ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 29 - Avaliação da Credibilidade em Aniversários Infantis ⁴⁵

P12 O quanto a credibilidade do Leila Malouf influenciou a sua decisão de compra?

Gráfico 30 - Avaliação da Credibilidade em Aniversários ⁴⁶

P12 O quanto a credibilidade do Leila Malouf influenciou a sua decisão de compra?

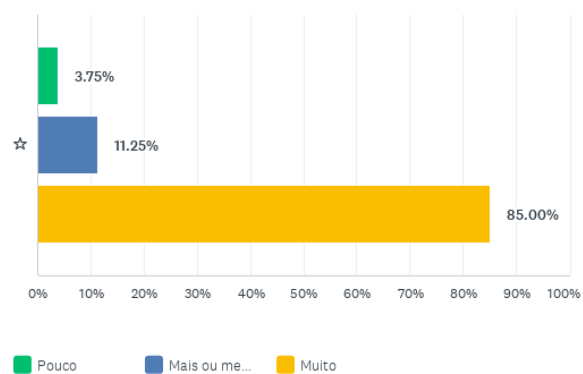


⁴⁵ Fonte da imagem: Survey Monkey.

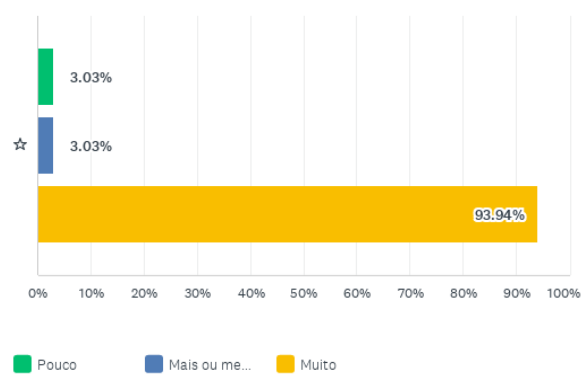
⁴⁶ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 31 - Avaliação da Credibilidade em Formaturas ⁴⁷

P12 O quanto a credibilidade do Leila Malouf influenciou a sua decisão de compra?

Gráfico 32 - Avaliação da Credibilidade em Casamentos ⁴⁸

P12 O quanto a credibilidade do Leila Malouf influenciou a sua decisão de compra?

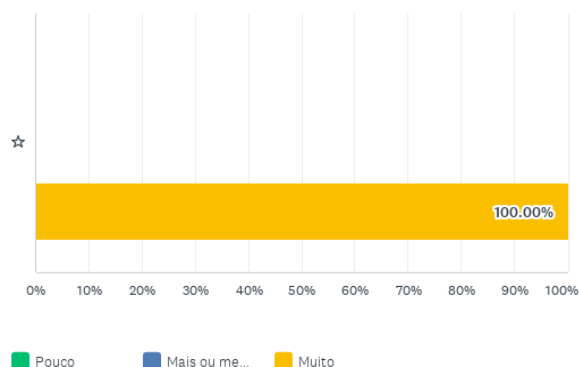


⁴⁷ Fonte da imagem: Survey Monkey.

⁴⁸ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 33 - Avaliação da Credibilidade em Corporativos ⁴⁹

P12 O quanto a credibilidade do Leila Malouf influenciou a sua decisão de compra?



3.6.4 Entender qual é a percepção do público-alvo diante do preço cobrado pela empresa

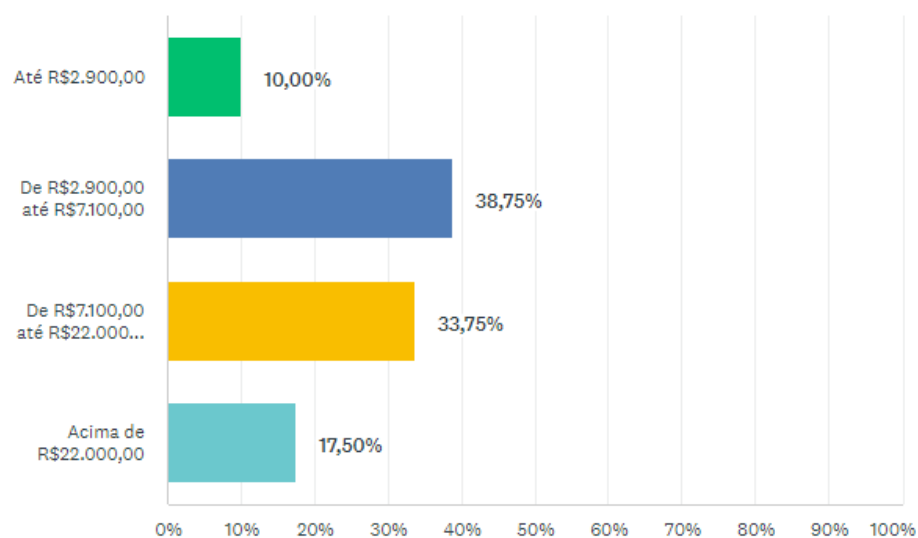
Para compreender a percepção do público diante do preço cobrado, foi percebido que, a partir das perguntas com relação direta com a renda dos clientes, apesar de ser um público de classe média, o setor de formaturas é o que mais engloba pessoas com menor poder aquisitivo em comparação aos outros segmentos do buffet, pois é o único que contém pessoas com renda domiciliar de até R\$2.900,00. Com isso, é compreensível que o segmento esteja propenso a possuir variações de classes, pois os eventos são realizados em conjunto, até mesmo na decisão de quais serão os fornecedores para a sua realização. Sendo assim, as condições de preço, parcelamento e pagamento são mais flexíveis ao se tratar de um contrato que geralmente tem a duração mínima de três anos.

⁴⁹ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 34 - Renda salarial média do segmento formatura ⁵⁰

Qual a renda salarial média na sua casa?

Responderam: 80 Ignoraram: 0

Gráfico 35 - Renda salarial média do segmento aniversário ⁵¹

Qual a renda salarial média na sua casa?

Responderam: 11 Ignoraram: 0

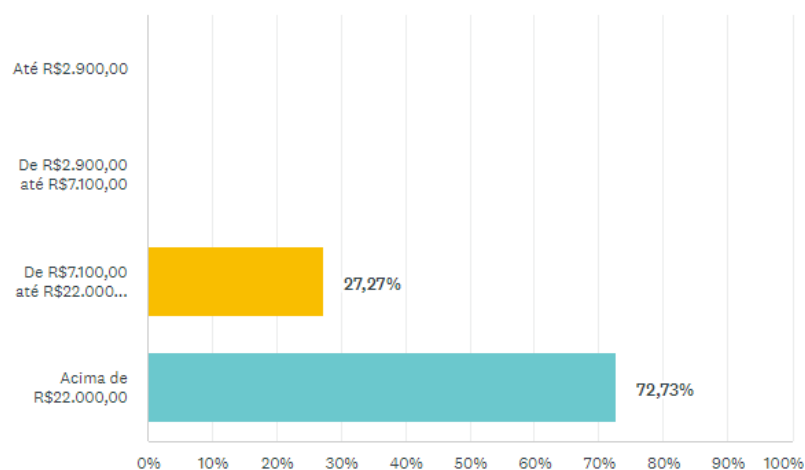
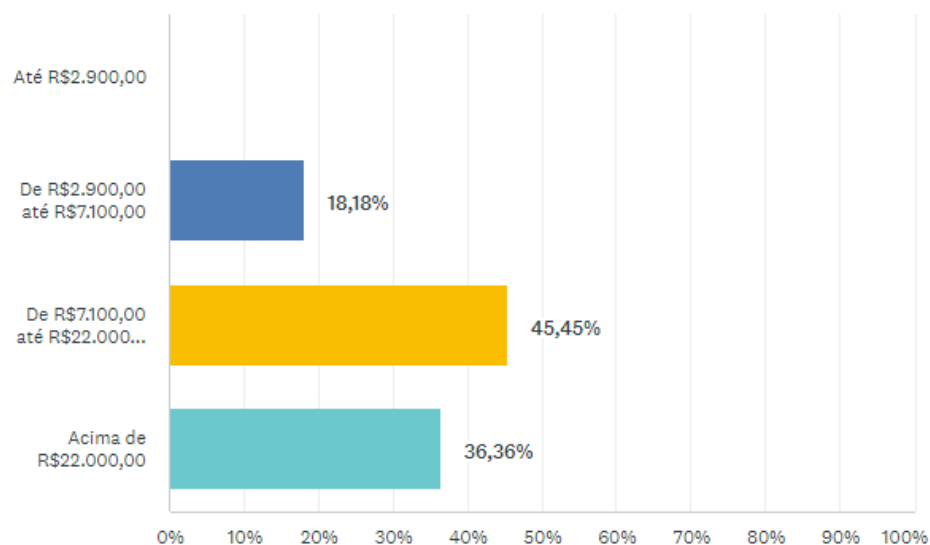
⁵⁰ Fonte da imagem: Survey Monkey.⁵¹ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 36 - Renda salarial média do segmento casamento ⁵²

Qual a renda salarial média na sua casa?

Responderam: 33 Ignoraram: 0

Gráfico 37 - Renda salarial média - segmento aniversário kids ⁵³

Qual a renda salarial média na sua casa?

Responderam: 7 Ignoraram: 0

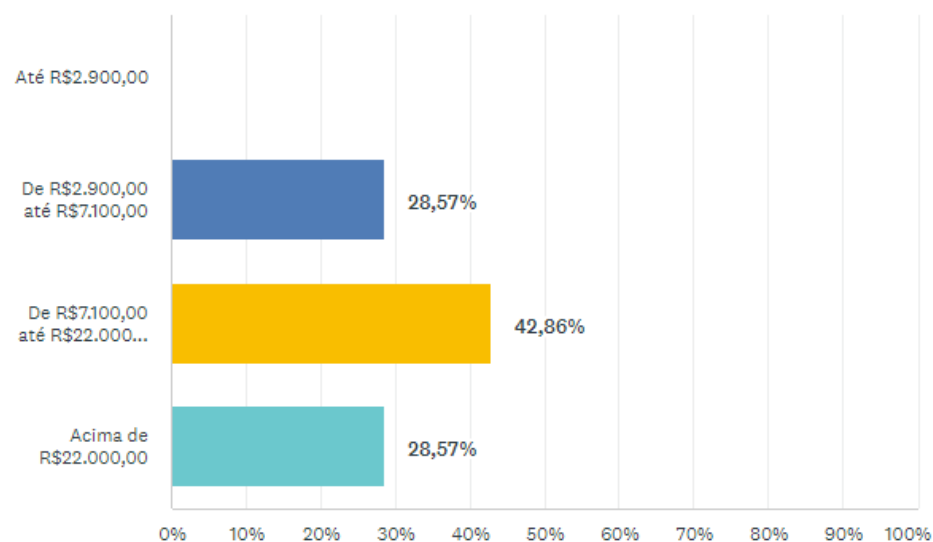
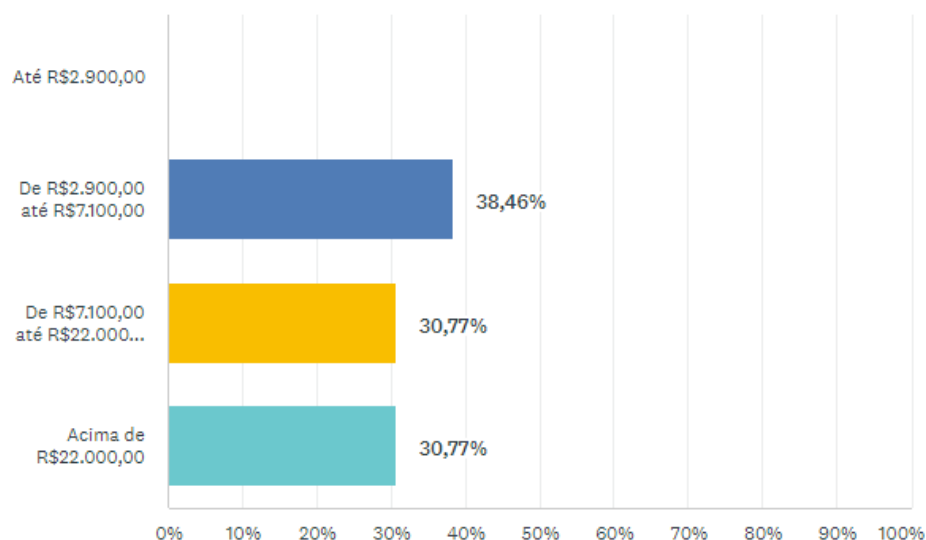
⁵² Fonte da imagem: Survey Monkey.⁵³ Fonte da imagem: Survey Monkey.

Gráfico 38 - Renda salarial média - segmento corporativo ⁵⁴

Qual a renda salarial média na sua casa?

Responderam: 13 Ignoraram: 0



Também pode-se concluir que, nos segmentos de casamentos e aniversários, nos quais os clientes arcam com os custos dos eventos de forma individual ou em casal, com um menor prazo de pagamento e tempo de planejamento e contrato com o buffet, o que exige um maior poder aquisitivo para o fechamento de contrato com o Buffet Leila Malouf.

Diante da satisfação do cliente em relação ao evento e ao preço cobrado para a sua realização, entende-se que há maior insatisfação do público quanto ao segmento de formaturas, o que se relaciona com a média salarial menor. Enquanto 7,50% do público classifica o produto oferecido como ruim, o segmento de aniversários recebeu apenas respostas de razoável a muito bom. No segmento de casamentos, há uma porcentagem de 3,03% sobre o preço pago pelo serviço oferecido, e, nos segmentos kids e corporativo, não há resultados negativos para tal variável.

3.7 Conclusão da Pesquisa

Após percorrer acerca dos resultados da pesquisa de mercado e cruzar os dados em análises específicas a cada objetivo estipulado, é plausível concluir que, diante da predominância do público-alvo nos meios de comunicação, a principal força comunicacional do Buffet Leila Malouf reside no Instagram, mídia social que contém a maior parte do público-alvo. Além disso,

⁵⁴ Fonte da imagem: Survey Monkey.

o Twitter, o TikTok e sobretudo o Facebook ainda carecem de relevância, e a rádio e a televisão carregam uma expressão mediana com base nas respostas dos entrevistados. No que diz respeito à percepção do preço cobrado, aproximadamente a totalidade dos entrevistados considera justo o valor pago em relação ao serviço, com apenas o público do segmento de formaturas, que engloba pessoas com diferentes poderes aquisitivos, que questiona os altos preços cobrados pela empresa.

Referente à especificação da frequência de compra, é necessário salientar a predominância de mulheres na contratação de 3 eventos e a relevância e influência particulares da credibilidade e da gastronomia para quem contratou os serviços do buffet mais de 3 vezes, dois atributos que se destacaram mais que a localização, os espaços e o atendimento. Por último, no âmbito dos atributos e benefícios do buffet que levaram os clientes à contratação dos serviços, se sobressaíram tanto os espaços e o atendimento quanto a gastronomia, mas principalmente a credibilidade da empresa no mercado, que liderou este campo da análise como o fator de maior peso na decisão de compra.

4. PLANEJAMENTO DE MARKETING

4.1 Análise de Swot

FORÇAS	FRAQUEZAS
• Marca consolidada; • Gastronomia de alta qualidade; • Diversos salões para os eventos; • Construção atual do maior salão; • Equipe segmentada para o segmento de formaturas; • Atendimento personalizado; • Líder no mercado; • Busca constante por inovação; • Atendem diversos segmentos; • Condições variadas de pagamento e parcelamento; • Empresa familiar e sobrenome de grande força - ponto de grande relevância no	• Nunca realizaram uma campanha publicitária robusta, com a exploração e integração de diversos meios de comunicação on e off; • Não exploram o rádio e a televisão; • Ausência de marketing estratégico; • Altas despesas oriundas da organização e realização de formaturas; • Página no Instagram com foco maior nos pratos e menor na experiência dos clientes; • Alguns clientes consideram a localização do Leila Malouf negativa; • Gastos para manter uma equipe

Mato Grosso; • Possui uma cozinha industrial completa com 1.200 m²;	exclusiva para o segmento de formaturas; • Necessidade de aumentar a captação de novos clientes, algo que atualmente ocorre com menor frequência em decorrência da exigência de tempo; • Necessidade de manter a inovação frequente no segmento Kids, para adaptar os brinquedos de acordo com os gostos atuais das crianças; • Rendimento e faturamento menores do segmento Kids; • Gastos elevados para a construção do novo espaço, que poderá receber aproximadamente 2 mil pessoas; • Clientes menos satisfeitos com o atendimento do Leila Malouf, sobretudo no segmento das formaturas; • Insatisfação de clientes do segmento de formaturas diante da entrega do serviço oferecido pelo Buffet Leila Malouf;
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
• Alta demanda pelo serviço; • Ânsia das pessoas para realizarem eventos após a pandemia; • Alta demanda por casamentos em Cuiabá; • Simbolismo e sentimentalismo intrínseco à realização de formaturas; • Comprometimento dos formandos em encontrar estratégias financeiras para financiar as formaturas; • Tendência de lideranças mais	• Concorrência com preços mais acessíveis; • Endividamento de famílias durante a pandemia; • Aumento do desemprego; • Diminuição da renda; • Fator econômico com peso maior do que o valor sentimental no segmento das formaturas; • Casais que optam por não realizar uma cerimônia para evitar gastos;

humanizadas após a pandemia; • Influência familiar e cultural em mães que organizam festas de aniversário para seus filhos; • Mães que não economizam nos orçamentos para os aniversários de seus filhos; • Mães que organizam os aniversários de seus filhos motivadas pela exclusividade e ostentação individual; • Efeito positivo oriundo das confraternizações empresariais; • Consumidores com alto poder aquisitivo; • Predominância de mulheres que já realizaram mais de 3 eventos com o Leila Malouf; • Decisão de compra influenciada pela gastronomia e sobretudo pela credibilidade;	• Casais que optam por não casar;
--	---

4.2 Objetivo de Marketing

Aumentar a recompra em 10%, no período de 12 meses, utilizando a credibilidade do Leila Malouf como argumento principal.

4.2.1 Posicionamento de mercado e esteira de produtos

O posicionamento de marca refere-se à percepção dos consumidores em relação a ela, é um modo de diferenciá-la da concorrência e destacá-la no mercado. De acordo com Aaker (1996), o posicionamento de marca adquire grande importância devido à realidade do mercado, onde a grande concorrência ocasiona grande pressão tanto no preço quanto na variedade e abre possibilidades para lacunas a serem exploradas por segmentos específicos em canais de mídias e distribuição. Para mais, Kapferer (1992, p. 96) aponta que o posicionamento é uma ênfase nas características diferentes que destacam uma marca e a tornam atraente perante o público, com maior força em comparação à concorrência.

O enfoque estratégico e a consciência da marca têm grande relevância na tomada de decisão do consumidor (KELLER, 2003, p. 79), pois a profundidade do posicionamento da marca aumenta a probabilidade de que ela seja lembrada e consumida. Quando há uma criação e um posicionamento de marca, são encontradas diversas vantagens referentes às vendas da organização, bem como o aperfeiçoamento da estratégia da marca e sua memorização na mente do cliente, a expansão da empresa e sua vantagem competitiva e posição sólida no mercado em relação aos concorrentes (AAKER, 1996, p.221).

Assim sendo, definir o posicionamento de uma marca é essencial para lidar com a decisão de compra do consumidor, pois a sua mente funciona em uma base comparativa na qual o produto é escolhido como parte de um processo de seleção. Diante disso, a vantagem de uma marca com um posicionamento bem definido potencializa a construção do seu composto de marketing (KOTLER, 1996, p. 270).

No que tange a recompra de produtos, esta é essencial para todo negócio que visa reforçar e transpassar a fidelidade dos seus clientes e aprimorar a venda do serviço. Dito isso, uma ferramenta utilizada com frequência por diversas empresas é a esteira de produtos, que diz respeito aos diferentes produtos que podem ser vendidos para um mesmo cliente e, com isso, aumentar a recompra e criar uma jornada de compra constante e de maior prazo com a marca.

Assim sendo, com o objetivo de fortalecer a recompra dos clientes do Buffet Leila Malouf, foi desenvolvida uma esteira de produtos de acordo com o serviço ofertado pela empresa em cada um de seus segmentos, com o objetivo de introduzir os clientes em uma jornada de compra contínua e sólida que envolve a realização de diversos tipos de eventos. A esteira em questão tem a seguinte ordem de sucessão cronológica dos eventos em cada segmento: kids, aniversário de 15 anos, formatura, que pode ocorrer ao final do terceiro ano do ensino médio ou da graduação universitária, casamento, que também abrange as diversas bodas comemorativas, e por fim o corporativo, que pode ser realizado como uma confraternização anual e importante de negócios.

Figura 10 – Esteira de produtos ⁵⁵

4.3 Tabela de estratégias, ações, monitoramento e avaliação do planejamento de Marketing

Aumentar a recompra em 10%, no período de 12 meses, utilizando a credibilidade do Leila Malouf como argumento principal.	
Estratégia 1	Criar campanha institucional de 30 anos do Leila Malouf com apresentação do novo slogan voltado para a credibilidade da marca.
Ação 1.1	Explorar as mídias on e off: rádio, TV, outdoor, eventos, mídias sociais (Instagram, Facebook e YouTube), site.
Ação 1.2	Reformular a comunicação digital e direcioná-la ao nicho de clientes.
Ação 1.3	Desenvolvimento de uma landing page no website da empresa para aquisição de leads.
Ação 1.4	Realizar um evento comemorativo de 30 anos com clientes de grande relevância.
Ação 1.5	Alocação de recursos em anúncios em outdoors localizados nas imediações de condomínios de alto padrão.
Ação 1.6	Direcionar a campanha na plataforma Google Ads com a estratégia de

⁵⁵ Fonte da imagem: autoria própria.

	Search Engine Marketing (SEM), direcionadas para palavras-chave específicas do segmento.
Ação 1.7	Produção de uma websérie institucional para veiculação em plataformas de mídia digital, com uma versão curta para impacto rápido e uma versão longa destinada a ser utilizada como material de prospecção.
Ação 1.8	Elaboração do desdobramento da campanha em um plano de comunicação nas redes sociais, englobando as plataformas digitais: Instagram, Facebook e TikTok.
Ação 1.9	Aniversário social 30 anos.
Estratégia 2	Capacitar equipe de vendas para aprimorar a satisfação de novos clientes.
Ação 2.1	Realizar treinamentos e consultorias constantes de etiqueta, imagem e comportamento, no período de 12 meses.
Ação 2.2	Criar um manual de integração e orientação para novos colaboradores.
Ação 2.3	Reorganizar as metas de venda para as equipes.
Estratégia 3	Aprimorar a jornada de pós-compra do consumidor com experiências exclusivas.
Ação 3.1	Desenvolver um aplicativo onde os clientes possam acompanhar os preparativos para o evento.
Ação 3.2	Formar uma equipe responsável pela etapa de pós-venda dos clientes.
Ação 3.3	Criar experiências personalizadas para diferentes etapas da jornada de compra - por exemplo, o processo de degustação.
Ação 3.4	Confecção de brindes personalizados para os clientes - por exemplo, robes personalizados com o nome do casal (casamento), fone de ouvido personalizado com o símbolo do aniversário, copo térmico com o símbolo do curso (formaturas).

Ação 3.5	Atualizar e fazer uso da plataforma de CRM para melhor comunicação com os clientes
Estratégia 4	Realizar estratégias de manutenção de clientes, através gift marketing, eventos e comunicação ao decorrer do ano
Ação 4.1	Gift marketing casamento: os clientes receberão uma caixinha com espumante, taça e chocolates para celebrar o amor.
Ação 4.2	Gift marketing aniversário + 15 anos: No mês de dezembro enviar um mini bolo com um cartão de aniversário, convidando para celebrar com o Leila.
Ação 4.3	Gift marketing corporativo: Em junho enviar uma cesta com comidas típicas de festa junina, para que a empresa celebre com os colaboradores.
Ação 4.4	Gift marketing Kids: Em outubro, mês das crianças, enviar um convite para uma festa comemorativa no espaço Allegro Kids.
Ação 4.5	Gift marketing formatura: Um ano após a festa de formatura, enviar uma caixinha com mini garrafa de gin e especiarias de gin.
Ação 4.6	Realizar a festa de 30 anos do Leila Malouf e convidar alguns clientes
Ação 4.7	Criação de <i>newsletter</i> mensal trazendo tópicos como: receitas exclusivas da Leila Malouf; eventos destaques do mês; depoimentos de clientes;
Ação 4.8	Fazer card online de #TBT para enviar quando a festa completa um ano.
Monitoramento e avaliação	● Realizar três pesquisas de satisfação dos clientes ao decorrer do ano. Uma em janeiro, uma em junho e uma em dezembro; ● Monitorar e analisar as mídias online e offline para mensurar os impactos da campanha e das ações; ● Mensurar número de assinantes e engajamento com a newsletter;

5. REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Criando e administrando marcas de sucesso**. São Paulo: Futura, 1996. Disponível em: <https://document.onl/documents/aaker-david-criando-e-administrando-marcas-de-sucesso-sao-paulo-futura.html?page=3>. Acesso em: 8 jun. 2023.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA - ANVISA. **Biblioteca de alimentos**. Disponível em: <https://www.gov.br/anvisa/pt-br/assuntos/regulamentacao/legislacao/bibliotecas-tematicas/arquivos/biblioteca-de-alimentos>. Acesso em: 4 abr. 2023.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA - ANVISA. **Controle sanitário de alimentos**. Disponível em: <https://www.gov.br/anvisa/pt-br/assuntos/alimentos/controle-sanitario>. Acesso em: 4 abr. 2023.

ALBERTIN, Marcos Ronaldo; KOHL, Holger; ELIAS, Sérgio José Barbosa. **Manual do benchmarking**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2016. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/19482/1/2016_liv_mralbertin.pdf. Acesso em: 10 abr. 2023.

AMBRÓSIO, A.; AMBRÓSIO, V. **A matriz BCG passo a passo**. Sumários Revista da ESPM, [S. l.], v. 12, n. 4, p. 92–102, 2012. Disponível em: <https://bibliotecaspm.espm.br/espm/article/view/83>. Acesso em: 27 mar. 2023.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Thomson, 2006. Disponível em: https://www.academia.edu/31581450/APPOLINARIO_Fabio_Metodologia_da_Ci%C3%AAncia. Acesso em: 12 maio 2023.

BARROS, José Carlos de; SAMARA, Beatriz Santos. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. São Paulo, 2002.

BARROS NETO, João Pinheiro et al. **Administração: fundamentos da administração: empreendedora e competitiva**. São Paulo: Atlas, 2018.

BRASIL. Lei Complementar nº 112, de 19 de dezembro de 2003. Estabelece normas sobre a instalação e funcionamento de atividades destinadas a feiras e eventos temporários no município de Cuiabá. **Jusbrasil**. Disponível em: <https://cm-cuiaba-mt.jusbrasil.com.br/legislacao/593558/lei-complementar-112-03>. Acesso em: 4 abr. 2023.

BRASIL. Lei nº 3.819, de 15 de janeiro de 1999. Dispõe sobre padrões de emissão de ruídos, vibrações e outros condicionantes ambientais e dá outras providências. **Jusbrasil**. Disponível em: <https://cm-cuiaba-mt.jusbrasil.com.br/legislacao/579354/lei-3819-99>. Acesso em: 4 abr. 2023.

BRASIL. Lei nº 6.514, de 22 de dezembro de 1977. Altera o Capítulo V do Título II da Consolidação das Leis do Trabalho, relativo a segurança e medicina do trabalho, e dá outras providências. **Presidência da República, Casa Civil - Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L6514.htm#secaoXIII. Acesso em:

4 abr. 2023.

BRASIL. Lei nº 14.046, de 24 de agosto de 2020. Dispõe sobre medidas emergenciais para atenuar os efeitos da crise decorrente da pandemia da covid-19 nos setores de turismo e de cultura. **Presidência da República, Casa Civil - Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l14046.htm. Acesso em: 4 abr. 2023.

BUFFET LEILA MALOUF. Disponível em: <https://www.buffetleilamalouf.com.br/>. Acesso em: 31 mar. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração–Teoria, Processo e Prática**. São Paulo: Atlas, 1985. Disponível em: https://www.academia.edu/7062352/Livro_administracao_teoriaprocessoeprtica_chiavenato1_130222231836_phpapp02. Acesso em: 13 abr. 2023.

CNC. Eventos movimentaram R\$209,2 bilhões no Brasil em 2013. **ABEOC Brasil - Associação Brasileira de Empresas de Eventos**, out. 2014. Disponível em: <https://abeoc.org.br/2014/10/eventos-movimentaram-r-2092-bilhoes-no-brasil-em-2013/>. Acesso em: 9 jun. 2023.

COBRA, Marcos; BRAGA, Ryon. **Marketing educacional: ferramentas de gestão para instituições de ensino**. São Paulo: Cobra, 2004.

COREZOMÁÉ, Helena. Cuiabá tem congestionamento de casamentos após pandemia; médica e noivo tinham adiado o evento três vezes: cerimonialista diz que está fazendo um evento por dia. **G1**, Cuiabá - MT, nov. 2021. Mato Grosso, Centro América. Disponível em: <https://g1.globo.com/mt/mato-grosso/noticia/2021/11/16/cuiaba-tem-congestionamento-de-cerimonias-de-casamento-apos-pandemia-cerimonialista-diz-que-esta-fazendo-um-evento-por-dia.ghtml>. Acesso em: 5 abr. 2023.

CORRÊA, Roberto. **Planejamento de propaganda**. Global Editora, 2004.

CUNHA, Maria Teresa Santos. **Centelhas do Idealismo**. O “ser professora” nos discursos de formatura do Curso Normal: a voz das oradoras. Florianópolis,(SC) 1945-1960. SCHEIBE, L.; DAROS, M. das D. Formação de professores em Santa Catarina. Florianópolis: NUP/CED, p. 71-91, 2002.

DA GRAÇA FERREIRA, Andréia et al. **O impacto da pandemia do novo coronavírus no setor de eventos de Ouro Preto (MG)**. RITUR-Revista Iberoamericana de Turismo, v. 11, n. 2, p. 42-68, 2021. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/ritur/article/view/12559>. Acesso em 5 abr. 2023.

DE CARVALHO, Marly Monteiro. **Estratégia Competitiva: Dos Conceitos À Implementação**. Editora Atlas SA, 2000. Disponível em: https://www.academia.edu/30201717/Estrat%C3%A9gia_Competitiva_dos_conceitos_%C3%A0_implementa%C3%A7%C3%A3o. Acesso em: 5 abr. 2023.

DE BARROS, Evaldo. Leila Malouf: nossa maior banqueteira e sua história de muito sucesso. **Diário de Cuiabá**, Cuiabá - MT, abr. 2013. A cidade vive dos que vivem dela. Disponível em: <https://www.diariodecuiaba.com.br/ilustrado/leila-malouf-nossa-maior-banqueteira-e-sua-historia-de-muito-sucesso/429918#:~:text=Leila%20Malouf%20%C3%A9%20cuiabana%20de,mais%20importantes%20avenidas%20de%20Cuiab%C3%A1>. Acesso em: 23 mar. 2023.

DE OLIVEIRA, Mayara Muniz. **Influências externas no consumo de festas infantis: um estudo à luz da teoria do consumo conspícuo**. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/influencias-externas-no-consumo-de-festas-infantis-um-estudo-luz-da-teoria-do-consumo>. Acesso em: 3 abr. 2023.

DINIZ, Maria Helena. **Curso de Direito Civil Brasileiro**. Direito de Família. 29ª ed. São Paulo: Saraiva, 2012. Disponível em: <https://direitouninovest.files.wordpress.com/2016/03/maria-helena-diniz-curso-de-direito-civil-brasileiro-vol-1-teoria-geral-do-direito-civil-2012.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2023.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship)**. Pioneira, 1986. Disponível em: <https://nc400.files.wordpress.com/2012/02/drucker-1987.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2023.

DUARTE, Juliana Puppim; ROCHA-COUTINHO, Maria Lúcia. **“Namorado”: uma forma contemporânea de conjugalidade?**. Psicologia Clínica, v. 23, p. 117-135, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pc/a/87yPJHBFKrpjgJPrSZ5F58t/?lang=pt&format=html>. Acesso em: 03 abr. 2023.

FERNANDES, Ronaldo Augusto Silva; PARAISO, Sandra Chaves Silva. **O crescimento do índice de endividamento das famílias brasileiras**. Revista Eletrônica Cosmopolita em Ação, v. 6, n. 2, p. 12-26, 2020. Disponível em: <http://revistas.icesp.br/index.php/Cosmopolita/article/view/1031/837>. Acesso em: 5 abr. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008. Disponível em: https://feata.edu.br/downloads/revistas/economiaepesquisa/v3_artigo01_globalizacao.pdf. Acesso em: 13 mai. 2023.

GOMES, Fabiola. **Realização de evento depende de licenciamento**. Prefeitura de Cuiabá, mar.

2011. Assessoria - SMAAF. Disponível em: <https://www.cuiaba.mt.gov.br/imprime.php?cid=2005&sid=38>. Acesso em: 4 abr. 2023.

HINTERHUBER, Andreas. **Customer value-based pricing strategies: why companies resist.** *Journal of business strategy*, v. 29, n. 4, p. 41-50, 2008. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02756660810887079/full/html?fullSc=1>. Acesso em 6 abr. 2023.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing.** Editora Manole Ltda, 2004. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=OgPl2zsdqpcC&oi=fnd&pg=PA1&dq=HONORATO,+Gilson.+Conhecendo+o+Marketing.+Barueri,+SP:+Manole,+2004,+p.+98.&ots=OxyN_YrIhc&sig=x2p3FVsgcNxSZaxSS8pIuqU1Wx4#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 5 abr. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mt/varzea-grande/panorama>. Acesso em: 6 abr. 2023.

IRELAND, R. Duane; HIRC, Michael A. **Mission statements: Importance, challenge, and recommendations for development.** *Business Horizons*, v. 35, n. 3, p. 34-42, 1992. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51075280/0007-6813_2892_2990067-j20161227-12289-1fy7g1g-libre.pdf?1482845731=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMission_statements_Importance_challenge.pdf&Expires=1686750541&Signature=cWXsXhoPBVkRe8htY87bwXjet1zP4HjjLTa-RX8d58nWZnPuatoN~nkfA4QA3d94Mo6o59yUVdpRwSphabj-JDb1YftgetB9JG1G~Ovjgoqo9sUCHhxzTqjvwF~HRLnCtw-JyUcMaHzF2-uXwEhe9vZAWqAHgiyQ7UvL7KWWPVdQYj7Zm6G6GRbwtqHO1Cx4O0JBMT0m7qkE62~Khc8VBUhzoXemXMGqJ5-TRMVqa6vBEpO4zCaONaXmbLFgrNBEG7TuLmI2qno1W01c7Yyeq2wKcEEWCnmkBPLo5ocfNdYA1LdyTgCJwvEnTvRZIRt3gxXTDUCMpL9IyqdvjGfoKA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 30 mar. 2023.

JULIA, Dominique. **A cultura escolar como objeto histórico.** *Revista brasileira de história da educação*, v. 1, n. 1 [1], p. 9-43, 2001. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4250681/mod_resource/content/1/273-846-1-PB.pdf. Acesso em: 12 abr. 2023.

KAPFERER, Jean-Noel. **The New Strategic Brand Management.** *Journal of Brand Strategy*, v. 2, n. 3, p. 312-313, 2013. Disponível em: https://www.academia.edu/12869300/The_New_Strategic_Brand_Management_Jean_Noel_Kapferer_PDF_. Acesso em: 8 jun. 2023.

KELLER, Kevin Lane; PARAMESWARAN, M. G.; JACOB, Isaac. **Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity**. Pearson Education India, 2011. Disponível em:

https://www.academia.edu/76054998/Strategic_Brand_Management_5E_2020_. Acesso em: 8 jun. 2023.

KOTLER, Phillip. **Marketing - Edição Compacta**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1996. Disponível em: https://www.academia.edu/7365462/marketing_philip_kotler. Acesso em: 29 mar. 2023.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing para o século XXI**. Disponível em: <http://ria.ufrn.br:8080/jspui/handle/123456789/1242>. Acesso em: 5 abr. 2023.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing - Conceitos, exercícios, casos**. 7ª Edição. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi; GUEVARA, Arnaldo José de Hoyos. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2010.

LEÃO, Sinaida De Gregorio. **A influência da lei hebraica no direito brasileiro: casamento e divórcio**. Revista Direito Civil, v. 2, n. 2, p. 207-222, 2020. Disponível em: <https://revistas.anchieta.br/index.php/RevistaDirCivil/article/view/1671/1496>. Acesso em: 4 abr. 2023.

LIMA, Nanci. Você sabe qual a origem das comemorações de aniversário? **Jusbrasil**, 2021. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/voce-sabe-qual-a-origem-das-comemoracoes-de-aniversario/1233279983>. Acesso em: 8 jun. 2023.

MARIN, Elizara Carolina; BERNARDI, Veridiana Desordi; MARIN, Joel Orlando Bevilaqua. **Colação de Grau Solene na UFSM: entre o festivo e o acadêmico**. LICERE-Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer, v. 19, n. 2, p. 329-363, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/licere/article/view/1248>. Acesso em: 5 abr. 2023.

MARTIN, Vanessa. **Manual prático de eventos**. Elsevier Brasil, 2017. Disponível em: [https://books.google.com.br/books?hl=pt-](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=QmHjBwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=MARTIN,+Vanessa.+Manual+pr%C3%A1tico+de+eventos.+S%C3%A3o+Paulo:+Atlas,+2003.+&ots=qNH84Mr-9n&sig=4ucVuj0_1xRxPIWrGmAoR7zPCo4#v=onepage&q=MARTIN%2C%20Vanessa.%20)

[BR&lr=&id=QmHjBwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=MARTIN,+Vanessa.+Manual+pr%C3%A1tico+de+eventos.+S%C3%A3o+Paulo:+Atlas,+2003.+&ots=qNH84Mr-9n&sig=4ucVuj0_1xRxPIWrGmAoR7zPCo4#v=onepage&q=MARTIN%2C%20Vanessa.%20](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=QmHjBwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=MARTIN,+Vanessa.+Manual+pr%C3%A1tico+de+eventos.+S%C3%A3o+Paulo:+Atlas,+2003.+&ots=qNH84Mr-9n&sig=4ucVuj0_1xRxPIWrGmAoR7zPCo4#v=onepage&q=MARTIN%2C%20Vanessa.%20)

Manual%20pr%C3%A1tico%20de%20eventos.%20S%C3%A3o%20Paulo%3A%20Atlas%2C%202003.&f=false. Acesso em: 13 abr. 2023.

MCKINSEY; ASHOKA (FELLOWSHIP). **Empreendimentos sociais sustentáveis: como elaborar planos de negócio para organizações sociais**. Editora Peirópolis, 2001. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=6gbwl3sNrUwC&oi=fnd&pg=PA9&dq=ASHOKA+Empreendedores+Sociais+%26+MCKINSEY+%26+Co.+Empreendimentos+Sociais+Sustent%C3%A1veis:+como+elaborar+planos+de+neg%C3%B3cio+para+organiza%C3%A7%C3%B5es+sociais.+Editora+Peir%C3%B3polis,+3a+edi%C3%A7%C3%A3o,+S%C3%A3o+Paulo+%E2%80%93+SP,+2001.&ots=7ZBfxCr1mm&sig=DsxKIiNveuitXh_2jLAXh8Grdws#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 10 abr. 2023.

MENGATTI, Elisete. Fôlego para o comércio: Governador anuncia pacote emergencial que beneficia bares, restaurantes e setor de eventos. **SEPLAG - Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão**. Disponível em: <http://seplag.mt.gov.br/index.php?pg=ver&id=6358&c=193>. Acesso em: 5 abr. 2023.

NEVES, Marília. A crise do entretenimento na pandemia: 350 mil eventos adiados ou cancelados e R\$90 bilhões perdidos. **G1**, fev. 2021. Pop & Arte. Disponível em: <https://g1.globo.com/pop-arte/noticia/2021/02/17/a-crise-do-entretenimento-na-pandemia-350-mil-eventos-adiados-ou-cancelados-e-r-90-milhoes-perdidos.ghtml>. Acesso em: 14 de jun. de 2023.

OLIVEIRA, E. A confraternização empresarial e os seus efeitos sobre a motivação dos membros da Empresa Júnior de Consultoria – EJCON na gestão de 2022. 2023. Disponível em: <https://repositorio.uemasul.edu.br/items/b510b49d-037f-4514-9883-dc0a57128316>. Acesso em: 3 abr. 2023.

PEREIRA, Paloma Ayllin Maria. **O endividamento das famílias brasileiras frente à pandemia da Covid-19**. 2022. Disponível em: <https://monografias.ufop.br/handle/35400000/3928>. Acesso em 5 abr. 2023.

POSSENDORO, Alexandre. **Muito além do jornalismo cultural**. BRANT, Leonardo (org.). Políticas culturais, v. 1, p. 133-136.

Redação. Serviços de buffet em São Paulo crescem 52% e batem período pré-pandemia. **Farofa Magazine**, fev. 2023. Empreender. Disponível em: <https://www.farofamagazine.com.br/materias/empreender/servicos-de-buffet-em-sao-paulo-crescem-52-e-batem-periodo-pre-pandemia/>. Acesso em: 9 jun. 2023.

ROCHA, Juliana Rissardi Santana. **Impactos no comportamento do líder com a gestão a distância em empresas brasileiras durante a pandemia COVID-19**. 2021. Tese de

Doutorado. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/30653>. Acesso em 6 abr. 2023.

SEGALEN, Martine. **Ritos e rituais contemporâneos**. Tradução: Maria de Lourdes Menezes. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

6. ANEXOS

ANEXO A

Briefing - Leila Malouf

SUMÁRIO

1. HISTÓRICO
2. PROPÓSITO - MISSÃO, VALORES E FILOSOFIA
3. ORGANOGRAMA
4. LINHA DE PRODUTOS
5. OBJETIVOS FINANCEIROS
6. MERCADO
7. PANDEMIA
8. PRINCIPAIS MERCADOS
9. MARKET SHARE
10. SAZONALIDADE
11. PRODUTO
12. PREÇO
13. PRAÇA
14. PROMOÇÃO
15. CONCORRÊNCIA
16. PÚBLICO-ALVO
17. DESAFIOS
18. VERBA
19. SUSTENTABILIDADE

1. HISTÓRICO

Pergunta: Se o senhor puder contar novamente essa história para nós, agora que estamos gravando, e ressaltar as principais conquistas e fatos marcantes na história do Leila.

Alan Malouf:

A empresa foi fundada em 1993, primeiramente comigo e com a minha mãe. A empresa leva o nome dela. Nessa época em Cuiabá não tinha muita tradição de buffet de eventos, então começamos muito pequenos e atendendo a eventos pequenos. Eu tinha uma boate, danceteria, chamada Ópera Light, onde começamos a fazer os eventos de quinze anos e temáticos, como a Noite Árabe e a Noite Italiana. Com isto, começaram a surgir outras demandas, de aniversário a casamento, e foi aí que o negócio começou a surgir. Nessa época, minha mãe tinha 40 anos de idade e eu 20, então ela cuidava de todo o atendimento ao cliente e da comida, e eu cuidava de todo o serviço, que era a montagem dos eventos, a tratativa com os garçons e com o atendimento, e a finalização do evento, que geralmente terminava na madrugada do dia seguinte. Então, fomos crescendo conforme a demanda e chegamos a esta estrutura atual, onde estamos há 14 anos, desde 2009, mas durante a metade do tempo não tínhamos espaço, apenas a cozinha. Aliás, tinha um espaço ali no centro da cidade onde era um salão pequeno, então a gente locava muitos espaços, como o Clube Monte Líbano, a Famato e outros espaços da cidade, para realizar os eventos. Os clientes alugavam os espaços e nos contratavam, ou vinha até nós para contratarmos o espaço e fazer o evento para ele, dependia da demanda de cada um. No início, a estrutura que temos hoje foi um pouco grande para a cidade, mas pensávamos que tudo iria e as demandas iriam surgir, e foi o que aconteceu. Então, este espaço firmou o propósito da empresa.

Hoje, não fazemos eventos apenas neste local, há também os itinerantes, como fazíamos no passado, mais do que nos locais que locávamos na época. Os itinerantes ocorriam na casa do cliente ou na inauguração de uma loja ou comércio. Hoje, temos aqui 5 espaços, então fazemos mais eventos internos do que itinerantes, até porque as pessoas querem conforto no local, então a comodidade do salão já está praticamente pronta, pois também temos parcerias com o decorador, o cerimonial, a banda, a mesa de drinque, entre outros, para que o evento aconteça, mas não existe exclusividade na parceria, existe uma indicação no qual são fornecedores e parceiros para executar o evento com segurança e de acordo com as exigências do cliente. Então, o cliente encontra toda a solução em um único lugar.

Adel Malouf:

Este ano, o buffet faz 30 anos. A empresa começou com a minha mãe e o meu irmão, com ela fazendo os almoços no clube Monte Líbano como diretora social, enquanto meu pai era presidente. Ela fazia todos os almoços de domingo e todos amavam a comida árabe dela e incentivavam um empreendimento. Na época, meu irmão tinha uma casa noturna chamada Ópera

Light e começou a pegar algumas festas, então chamou a nossa mãe para fazer a comida para servirmos nos aniversários, eram de 15 anos. Depois disso, surgiram outras propostas. Inicialmente, o buffet tinha apenas uma cozinha central na Secopa Lava-Pés, perto do shopping Goiabeiras, ali atrás, que hoje é um negócio de pet. Então, começou ali, mas ainda não era tão estruturado ou profissionalizado. Conforme surgiram mais eventos, houve uma profissionalização e, na época, entraram no grupo o Robson e a Beatriz, que está até hoje, para fazerem um consultoria para melhorar a gestão e criar os processos. A Beatriz, que era uma consultora, virou nossa colaboradora e é hoje a nossa diretora operacional. Depois de algum tempo, abrimos o espaço Solari na Filinto Müller, o único na época, e a Merceria Kids ao lado. Hoje, já não temos mais esses espaços.

Durante muito tempo, era assim que o buffet trabalhava, fazendo eventos em nas casas, nos prédios, no Monte Líbano, que era o principal salão na cidade, e no Tênis Clube, eram os espaços para as festas serem realizadas. No espaço atual, o primeiro salão foi o Reali, inaugurado em 2009. Nós encontramos este terreno por meio do nosso pai, e ficamos com receio de as pessoas não escolherem realizar seus eventos aqui por conta da distância. Mas apostamos nessa área, que tem 90 mil metros quadrados, e realizamos o sonho da nossa mãe não de ter um espaço, mas uma cozinha bem montada em um bloco aqui ao lado, que tem quase 2 mil metros quadrados. O maior desejo dela era uma cozinha equipada, então fizemos primeiro a cozinha e o salão Reali, o primeiro e o maior de todos aqui no complexo. Em paralelo, continuamos com os dois salões do centro, mas os donos queriam triplicar o aluguel dos espaços da noite para o dia, então decidimos não continuar lá. Um dia, um dos nossos diretores financeiros sonhou com uma ideia e nos contou que metade daqui seria outro espaço, pois era muito grande para um escritório. Então, onde era o nosso refeitório para colaboradores, ele sonhou que tinha um outro espaço, aí começamos a planejar o que seria possível fazer, saíram mais 4 espaços com esse sonho. Nós não tínhamos dinheiro pra sair do zero, então aproveitamos a construção existente para fazer adequações. Aqui era um escritório, o Reserva, para 120 pessoas, era um auditório, e o kids era um refeitório, aí realocamos tudo isso, montamos mais 3 espaços, deixamos de atuar no centro e ficamos com o complexo daqui. Esses espaços têm lenda, têm 6 anos. Não nascemos de maneira grandiosa, foi muito difícil e foi preciso muito trabalho e dedicação para entender o mercado e o que realmente precisávamos para crescer. Como conseguimos concentrar a logística aqui para não haver tanto deslocamento, algumas coisas ficaram mais fáceis e posteriormente veio o Vivere, que gera uma demanda da formatura, um segmento que é mais trabalhado.

Hoje, nós temos 6 espaços aqui, o Reali, de 600 pessoas, o Stelata, de 300 pessoas, um para 120 pessoas, o kids, o Vivere, o Bosque, e vamos construir o outro espaço para 2 mil

pessoas, novamente em decorrência das demandas, como as formaturas de medicina. Ainda não temos o nome, mas possivelmente algo como Imperiale. Sempre cuidamos de uma gestão forte e tivemos os nossos desejos pautados em processos, métricas e números, justamente pelo início da consultoria lá atrás com o Robson e a Beatriz, que tinham esse foco. O nome do grupo é Grupo A's em função dos nomes dos filhos que começam com A.

2. PROPÓSITO - MISSÃO, VALORES E FILOSOFIA

Pergunta: Eu tinha falado até um pouquinho sobre esse propósito, né? Inicialmente, qual era o propósito e atualmente qual é a missão da empresa, os valores que vocês carregam, né? A filosofia Leila Malouf como um todo.

Alan Malouf:

O propósito na época era, a minha mãe era uma senhora de como eu falei, uma jovem senhora de quarenta anos e mãe de quatro filhos. Então ela vivia para cuidar dos filhos, né colégio, estudar, essas coisas aí. Como toda mãe e senhora do lar naquela época, né? Hoje é um pouco diferente. Naquela época eu fazia. E ela tinha muita energia, como até hoje tem, muita saúde, como até hoje tem. Então ela sempre gostou de ter atividades e não foi nada planejado, foi assim de um, como eu posso dizer na época ela era diretora social do Clube Monte Líbano e ela fazia os almoços de dia domingo e eu que vim com essa ideia, de fazer esse buffet, que na época no Monte Lima no era sem fins lucrativos, ela fazia porque gostava, meu pai era presidente do clube, então eu puxei um outro direcionamento. Uma coisa comercial de fato e que tinha e que tem e que na época iria ter fins lucrativos, como empresa normal, mas não foi nada planejado, muito pelo contrário, sem total, sem total planejamento. Eu costumo dizer que tudo planeja não dá certo, só o que a gente não planeja dá certo, e assim foi seguindo.

Pergunta: E atualmente qual é a missão e os valores do Leila?

Alan Malouf:

A nossa missão é atender, atender bem os clientes, com cortesia, com dedicação, uma equipe de fato apaixonada pelo que faz, não adianta você ter a boa comida e se não ter um bom atendimento, também não adianta você ter um bom atendimento se você não tem uma boa comida. Então é um conjunto de trabalhos e de situações, então é esse conjunto que faz a somatória de um bom produto, isso não quer dizer que seja só um buffet. Em qualquer empresa nesses trinta anos de trabalho eu entendo que tem que ser assim, que o que o atendimento é uma

coisa fundamental no trabalho, desde o médico, se você não ser bem atendido você não tem com ter uma empatia com o médico então você acaba não voltando. Enfim uma empresa de serviço muito mais ainda, a gente vende sonho, a gente vende esperança, a gente vende segurança, a gente vende e até por último vende o bom alimento, mas primeiro a gente carrega todos esses predicados aí.

Pergunta: Vocês se sentem satisfeitos e felizes com o posicionamento no mercado, como as pessoas veem a empresa ou falta alguma coisa ou, às vezes, tem uma visão errada assim.

Alan Malouf:

Não, não, a gente está satisfeito e ao mesmo tempo, como eu posso dizer assim... a gente é satisfeito, não tenho dúvida, mas eu sempre estou insatisfeito. Quero buscar mais, buscar perfeição, entendeu? Quando a gente fica satisfeito, eu tenho medo disso aí, a gente se acomoda, aí vem o problema. Então, às vezes meus filhos falam “você nunca fala que está excelente” não, está excelente, está bom, mas tem que buscar sempre melhorar. É assim, o serviço você tem que estar sempre melhorando. O cliente tem que perceber que você está atendendo ele de maneira diferente, isso é importante, isso a gente sente dos clientes, né? Então, isso é gratificante, mas a gente não fica sentado em berço esplêndido, então a gente batalha, né? Batalha e isso é o desafio do dia a dia, é o maior desafio, ter um diferencial no mercado.

Pergunta: Uma coisa que você falou bastante, que nada foi da noite pro dia, foi uma construção, são trinta anos de história e uma história bem consolidada e atualmente assim como que vocês enxergam como o buffet a marca na verdade está posicionada no mercado, como as pessoas enxergam ou o que vocês querem passar com a marca.

Adel Malouf:

A gente tem que ter um alinhamento do ser e do parecer da marca, até uma palestra que eu vou dar amanhã é muito isso, que a gente tem que cuidar da marca da porta pra dentro e da porta pra fora, quer dizer, o que a gente faz daqui pra dentro é a forma como as pessoas nos enxergam, esse cuidado do que a gente faz ele tem que refletir em todas as nossas ações, porque a partir disso que a percepção do mercado se forma, no momento em que eu vou servir um evento, tem todo o cuidado com o evento, o cuidado nos pratos, na apresentação, no atendimento, no uniforme dos garçons, tudo a gente fala que hoje tudo comunica, qualquer coisa que a gente faça é uma forma de criar percepção em relação a marca. A gente não tem nenhuma pesquisa pra

dizer fielmente: nós somos líder de mercado, mas a gente acredita pelos feedbacks dos clientes, pelo retorno que a gente tem dos clientes mesmo.

Hoje mesmo eu estava em uma reunião com o cliente da área do setor empresarial do agro e ele falou assim, não, o cara do financeiro. Não, o pessoal interno aqui não queria nem ver a outra proposta aqui, não tem como não fazer com vocês, aí citou que há dois anos atrás a gente fez em outro lugar, de repente chegou o governador e a comida não estava mais lá e eles foram procurar uma comida pra servir, o povo tinha jogado fora a comida não tinha o que servir pro governador que chegou mais tarde, isso tudo ele contando hoje, isso sem estimular nada, devia estar com o gravador lá pra gravar. Aí ele falou assim, outro diferencial de vocês é que todo evento tem um de vocês no evento, isso aí é algo que a gente fez intuitivamente, precisa ter o olhar de um de nós sempre pra cuidar para que a coisa saia direito, mas essa a percepção que isso gerou, foi de que não tem comparação isso, entendeu? Que é algo que a gente fez enquanto ação, a gente está fazendo da porta pra dentro, é algo que a gente intitulou, é importante ter alguém nem que seja pra passar, pra conhecer, ver quem é, tal, mas que é percebido.

Você percebe que esse alinhamento, o que a gente é e o que a gente parece ser, tá equilibrado, a gente vê mercadologicamente olhando, me parece, mas é isso não quer dizer que a gente possa deitar em berço esplêndido, o que eu falo para Thaís, a gente tem que buscar sempre inovar, a gente tem que fazer vários eventos que sejam de gastronomia, porque onde está a nossa diferenciação, é na gastronomia, é no jeito de servir, é nos espaços, não comporta, você tá no espaço Reali e tá um piso quebrado, não comporta você entrar no espaço e o uniforme do garçom tá sujo, qualquer coisinha comunica alguma coisa. A louça que está quebrada, está quebrada na mesa, comunica o quê? Olha que falta de atenção... imagina servir numa louça quebrada, pode acontecer, tudo isso tem que ser muito bem cuidado e são várias áreas, que a gente pode pecar ao longo do processo.

É um constante treinamento, é um constante aprendizado, estimular os colaboradores a pensarem fora da caixinha, porque as pessoas que trabalham com a gente são as pessoas que vieram lá de baixo, não são pessoas que de certa forma tem um estudo como vocês estiveram, se a gente for falar de cozinha, de garçom, a maioria nem estudo tem, por isso que a gente tem pessoas de muitos anos, são pessoas simples mas que aprenderam tudo que aprenderam aqui, por isso a gente tem que ficar dando muito treinamento porque a pessoa não está pronta. A persona dona Leila Malouf, o atendimento reflete muito na imagem dela, sempre a questão do posicionamento ter o nome dela, ter a imagem dela, reflete muito em todos os setores, quando você for fazer alguma coisa você pensa se a dona Leila faria aquilo ali. Pensa se ela chegaria no cliente daquela forma ali porque ela é toda fina, ela tem um cuidado de conversar, tudo tem que

está bem alinhado ali, e quando a gente mudou pra cá, quando que fez aqui esse primeiro salão, a mamãe até cogitou, já que estamos mudando, não teria que mudar o nome também?

Porque ficar o nome Leila Malouf um pouco do que as pessoas conhecem, além dos eventos, os caminhões, ambulantes, porque antes quando a gente tinha espaço fora, era o caminhão circulando o dia inteiro agora muito menos porque setenta por cento dos nossos eventos acontecem aqui, trinta por cento vão fora, então o circular do caminhão ambulante lá que é o outdoor ambulante é menor, mas se cogitou essa ideia de mudar o nome, mas aí a gente falou assim, não, acho que já tinha uma identidade muito formada, um link bacana, isso gera uma super responsabilidade, porque quando você linka uma marca o nome da pessoa, de duas umas assim, quando ela não estiver aqui é um legado que a gente vai ter que manter e estando aqui é, como é que a gente trata, porque você tem a figura e você tem a empresa, são coisas diferentes, não sei assim como dar outro exemplo pra eles, acho que é uma coisa que vocês podem trazer pro trabalho, ver outras marcas nacionais que tem nome de pessoas vinculado ao nome da empresa, eu acho que o HP é também, de impressora, é Hewlett-Packard que acho que eram dois sócios.

Eu acho que como essas empresas que levam o nome dos proprietários, como é essa perpetuidade. Eu acho que isso seria um capítulo bacana e a hora que vocês tiverem vai me interessar, também de fazer, eu acho que você pode fazer um paralelo entre várias marcas que ao longo tinham o nome do fundador no nome de empresa e como que isso se perpetuou, ter esse estudo seria interessante até pra você ter um capítulo, que vocês deveriam falar de marcas líderes ou de que marcas que são líderes no mercado.

A gente considera em quem que a gente se expira se for fora daqui, aonde é que a gente olha, a gente olha no the best do Brasil e do mundo, a gente não se espelha nos locais, a gente olha muito o caminho do L'Épicerie, tem também a duas gastronomia, e todos são histórias mais recentes, mas eles tem um jeito de servir que a gente gosta, eles são infinitamente menores do que nós, não tem uma estrutura, eles vão até fazer os eventos, ninguém tem esse complexo que a gente tem exceto Villa Bisutti que é um outro nacional que tem muitos espaços, mas não tem uma gastronomia no nosso nível, mas é um é um modelo de negócio interessante também, porque eles cresceram muito em São Paulo, com espaços em várias regiões, não concentrado, então eles tem uma coisa pra cá, outra coisa pra cá que a gente olha a movimentação que eles fazem, então como eu estava te falando, ter um capítulo de como marcas líderes se portam, quais são os caminhos que marca são líderes, tem que buscar, tem que trilhar, a gente trilha um caminho sempre de buscar tendência, inovação, excelência no que a gente faz, cuidado extremo em detalhes, tudo isso permeia o nosso o nosso jeito de pensar e esse amor por servir, eu acho que

isso está pouco dentro do nosso DNA, do nosso propósito, da essência, se você perguntar pra qualquer colaborador, eu sinto que se tivesse que definir, eu creio que boa parte deles vai falar do amor por servir, paixão por servir por estar ali naquele momento, que é o sonho do nosso cliente, as pessoas estão ali servindo com cuidado com carinho e isso a gente tenta passar pra equipe como um todo e também pra aqueles que não são fixos aqui, que é o nosso grande desafio, porque o garçom que trabalha nas festas, eles não são garçons fixos, eles trabalham freelance e sendo um freelancer, você catequisada dentro do nosso jeito é muito muita insistência, por isso que é um pouco do nosso olhar sempre nas festas pra checar, está servindo direito, não tá? Porque a gente tem sim a equipe, os metres, as coordenadoras, os líderes são fixos no evento o que não é fixo é a parte de garçons.

3. ORGANOGRAMA

Pergunta: O senhor comentou que a história começou mais pelo senhor e pela sua mãe e atualmente é uma empresa bem grande. Então assim, qual é o organograma da empresa, tudo que ela traz consigo.

Alan Malouf:

Hoje depois de aproximadamente, hoje o buffet tem trinta anos, depois de quinze anos, nós somos uma empresa familiar, onde somos quatro irmãos e minha mãe. Esses quatro irmãos são Alan, Adel, Alexa e Ariane e as três irmãs elas vieram de quinze anos pra cá e todos trabalham no mesmo negócio, junto com a gente tem dois diretores, um diretor financeiro seu Silmar, esse que entrou agora pouco e a diretora operacional que é a Beatriz, mas hoje assim não é só o buffet. Hoje a gente tem o buffet, tem o Mahalo, tem dezesseis anos, tenho o Novo Sabor empresa de refeição industrial que tem quatorze anos, tem o MeNutri que é uma empresa, uma indústria que fabrica os produtos por Maha, que são as lojas do shopping. Esse ano a gente deve fechar aí com dez lojas entre Cuiabá e São Paulo e atendimentos nessa empresa, a gente atende não só as lojas, como também vários pontos de hotéis e motéis pelo Brasil. Essa empresa tem aproximadamente seis anos, é a última que a gente acabou colocando na esteira aí do negócio. Então da parte do organograma hoje a gente conta com quatro diretores que são corpos da empresa, que são da família. Dois executivos, são diretores, não são da família, mas é como se fosse aproximadamente trinta e cinco gerentes e quatrocentos funcionários diretos.

Pergunta: Esse aqui ele acaba englobando as outras empresas também ou é só do Leila mesmo?

Alan Malouf:

Todas as empresas, quando se trata de diretoria, na verdade todo mundo cuida de um pouco de cada empresa, de um pedaço de um setor de cada empresa, não é um que cuida só de uma empresa, outro que cuida só de outra, não. A gente não tem muito isso aqui. Então todo mundo faz um pouco de cada coisa, obviamente assim me dedica às vezes mais tempo a uma empresa ou outra menos tempo mas foca mais na outra, mas todo mundo sabe um pouco de tudo, até porque assim se houver uma falta grave de um funcionário alguma coisa qualquer um está habilitado a sentar na cadeira do gerente ou do funcionário, com facilidade e habilidade para não deixar o negócio degradingolar. Então são pessoas ativas não só de cargas, não é que só tem a patente do cargo, são de fato estão todos os dias com barriga no balcão que a gente chama, então é pra trabalhar, não tem só cargo, aqui não tem essa chance, a chance ou é fazer ou é fazer ou trabalhar ou trabalhar.

Pergunta: Nessa parte fixa o organograma da empresa, tem algum documento que tem isso certinho?

Adel Malouf:

Eu vou ter, começa com a diretora fundadora que é dona Leila tem um outro nome na publicidade que é como se fosse a diretora de marca da empresa, agora eu esqueci, tipo diretora fundadora, aí Alan, aí a diretora financeira, a Cilmar, aí essa regrinha que a gente tem. Eu tenho ela desenhada de dois mil e dezesseis, teria que atualizar, eu tenho dado pronto, que eu fiz aquela vez, teria que atualizar, acho que você pode partilhar isso com a Beatriz e aí refazer esse organograma, de repente eu precisando duma apresentação, eu colhi isso das nossas apresentações porque quando entra novo funcionário a gente faz a integração e aí apresenta tudo o organograma da empresa, histórico, cada setor, por mais que estejamos tudo junto aqui vai ser setorizado, equipe financeira que fica o comercial, então representa tudo isso e aí a Beatriz é que faz a gestão, ela fica com os treinamento, ela que fica tête-à-tête com os funcionários, logística, ela conhece tudo. Ela vai nos ajudar a atualizar.

Pergunta: Quanto ao organograma da comunicação atual, como seria? Da agência, projeto, como vocês dividem em todos os departamentos, as funções.

Adel Malouf:

Normalmente eu e o Alex, a gente divide assim essa parte da diretoria de marketing. Até pela minha vivência e apesar de eu cuidar de uma outra área, a gente está sempre definindo junto.

A Thais é o nosso marketing, então tem o trabalho de designer e temos uma pessoa focada nas mídias sociais, uma social media, mas ela é freelancer e para as grandes campanhas tem apoio da Mercatto.

Pergunta: E para essa grande campanha, até de uma forma geral, tem uma verba estipulada para comunicação ou é algo que vai mais acontecendo?

Adel Malouf:

Vai mais acontecendo. Tem uma verba... assim, a gente não é um modelo de negócio que tem aquela coisa de “olha um por cento do seu faturamento é destinado para comunicação”. A gente deveria, né? Queremos caminhar para isso. Mas, assim, hoje não é algo que a gente faça. Sabemos que ao longo do ano tem eventos importantes que a gente precisa fazer, estamos investindo em uma ferramenta de CRM para poder justamente gerir todos os contatos que chegam porque hoje chega contato de N formas. Pelo Instagram, pelo site, pelo telefone. Então, assim, como organizar tudo isso e passar essa demanda para as áreas, para os vendedores responsáveis. Então, hoje a gente tem uma pessoa que centraliza esse recebimento, que já foi um grande ganho. Estamos com essa chegada mais organizada. Então, os leads chegam todos para uma mesma pessoa, que ela faz essa pré-filtragem, que é perguntar nome, telefone, e-mail, o que é o evento, pra quantas pessoas e se quer fazer no espaço ou não. E aí já joga no grupo de WhatsApp onde está toda a equipe comercial, “olha, agora é sua vez, fulano agora é sua vez, fulano”, então, ela vai organizando esse recebimento e para que o cliente não fique sem um contato mais rápido possível. Essa ferramenta de CRM se chama moskit, então, ela recebe essa demanda, manda no WhatsApp e lança no moskit e aí cada vendedor tem que alimentar. Então, nas reuniões gerenciais que a gente tem toda segunda-feira é visto, “olha, fulano, você tem tantos contatos e tantos foram perdidos, tantos ganhou, o que que tá acontecendo com esses aqui? Ah, esses vão converter, não vão converter?” Então, todo time comercial tem uma meta estabelecida mensal e nessa reunião de segunda a gente sempre fica “quais são os principais pontos que a gente precisa trabalhar na semana?” Aí eles comentam “olha, alguns clientes comentaram isso ou aquilo” e a gente procura reforçar na comunicação nas redes sociais, algo que vai se trabalhando naquelas dores do cliente.

Pergunta: Tem uma média ou valor de mais ou menos quanto foi gasto ano passado em comunicação?

Adel Malouf:

Teria que levantar.

Pergunta: Como é o fluxograma?

Adel Malouf:

O cliente passa um briefing para a área comercial. O comercial, depois que fecha, lança no sistema, aí do sistema vai pra cozinha. A cozinha tem uma pessoa que recebe. Ela é uma nutricionista, que imprime e cola na parede na semana do evento e a nutricionista e o chefe de cozinha fazem a quantificação de tudo que tem que comprar. Depois disso, vai pra área de compras que compra os produtos. Nem todos os produtos tem aqui, então a gente tem que descer o cardápio com quinze dias de antecedência, porque se for pedir de São Paulo, nosso caminhão vem de lá toda quinta-feira. Tudo tem que ser muito sincronizado e organizado. Depois disso vai para os maitres fazerem o checklist que é encaminhado para a logística, porque não é porque a gente tem os espaços, que o material não tem que subir pra lá. Se no evento x tem uma cadeira dourada, toalha cinza, vai servir uísque e espumante, então tem que levar taça de uísque, taça de espumante, tem que levar gelo, tem que levar bebida. Então assim, é uma engrenagem. Acho que é muito grande. O processo e toda a roda tem que girar assim simultaneamente. Isso foi fruto de muito aprendizado, até hoje a gente reúne, muda processo. Um fim de semana que tem uns dez eventos, então tem tudo, tem que ter protocolo, tem que ter o cuidado extremo, não pode correr o risco de chegar e a bebida do dono da festa não estar lá. É muito detalhe, né?

4. LINHA DE PRODUTOS

Pergunta: Aqui estamos trabalhando com serviços, a gente não tem produtos de fato, assim, é mais áreas de serviços e a gente usa serviço e produto ali pra isso mesmo? Qual é a linha de produto que existe no Leila Malouf? Com quais produtos que vocês trabalham?

Alan Malouf:

Vamos dizer o eu vou dizer o produto, mas assim, o produto final. Para quem a gente atende, a gente atende casamento, formaturas, aniversários, em geral, seja do adulto, ou aniversário infantil, eventos empresariais ou corporativos, e formaturas eu já disse, seria isso aí o leque de produtos, que a gente atende ou eventos. Já no Mahalo é o restaurante, dessa vez não precisa porque nós estamos tratando mais do buffet.

Pergunta: Então são cinco segmentos, né?

Thais Marketing:

São cinco, cinco, aniversário, casamento, kids, formatura e corporativo/empresarial, porque dentro do aniversário trabalha os eventos internos que são os quinze anos, que eles também podem acontecer fora, mas internamente nos salões, os quinze anos e os aniversários de outras idades, que a gente acaba separando. E tem os eventos em casa, as reuniões, os jantares que é cuidado e trabalhado pelo aniversário. De casamento trabalha bodas, batizado, outros eventos familiares ligados ao casamento. Então aí acaba sempre uma outra estrutura, outro segmento, uma ramificação.

Pergunta: Desde que o senhor citou eu imagino que eles sejam meio que na mesma linha do tempo mas tem algum que é mais recente, e mais antigo?

Alan Malouf:

Quando a gente começou mais saía assim os casamentos e os aniversários, depois um certo tempo, até porque Cuiabá por ser, inclusive, por ser capital do estado, não tinha essa tradição, era uma capital muito pequena, não tinha tradição de fazer eventos corporativos, de grandes portes, hoje não, hoje tem eventos da Unimed, tem eventos da do agronegócio, tem feiras, então tem, isso aí quer quiser, são anos que a cidade vai amadurecendo, as pessoas vão se amadurecendo e as empresas como as nossas prestadoras de serviço também acompanham essa caminhada, então é um amadurecimento, mas o início era mais casamentos e aniversários. Aí com o tempo que foram aparecendo os corporativos e com mais tempos ainda o as formaturas ficaram mais em evidência, de talvez dez anos pra cá mais ou menos.

Pergunta: Tem algum que vende mais, o outro que vende menos, tem essa diferença fora em relação ao que é mais procurado ou que não é tão procurado?

Alan Malouf:

Não, hoje assim é bem linear em questão de faturamento, em torno de vinte por cento em cada segmento, mas obviamente assim, se você pegar o evento infantil, ele tem um ticket médio pequeno, só que eu tenho um volume muito maior, né? Então, vamos dizer assim, a gente faz trezentos eventos no ano, se você pegar num casamento você faz menos, se você pegar na formatura faz muito menos, imagine questões de valores monetários eles são similares.

Pergunta: Então existe uma diferença somente no volume.

Alan Malouf:

No volume de evento que a gente presta, mas no montante de faturamento eles são similares, até porque não tem formatura todo dia, a gente tem formatura no começo do ano as vezes em abril tem mais quatro são as vezes retardatárias, tem um pouco meio do ano, tem no final. Então você junta aí, deve ter aí umas, não deve ter mais que umas vinte e cinco, trinta no ano. contra trezentos eventos infantil, então em números o infantil é maior, nos faturamento são algo equilibrado.

Pergunta: E tem algum produto assim que já existia e não existe mais porque não deu muito certo ou algum desses que teve algum problema e precisou ser reformulado?

Alan Malouf:

Não teve não. Não teve nenhum produto até porque não tem muito como lançar algo muito fora daqui, não tem como ser lá lançar um evento em velório, não tem como, então, são coisas comemorativas, datas comemorativas. Então, a gente não percebeu nada muito fora do que a gente tá trabalhando, né? Até também porque é o seguinte, hoje formatura várias outras empresas fazem aniversário mesma coisa, casamento mesma coisa, então todo o segmento que a gente atende tem outras empresas que atendem o mercado também.

Pergunta: Essa é uma dúvida que eu fiquei, que o senhor comentou no início sobre os itinerantes, né? Eles entram dentro desse segmento ou eles são um produto à parte?

Alan Malouf:

Eles entram dentro do segmento, vamos imaginar, você vai inaugurar a tua loja de roupa no shopping. Ele cai como um evento empresarial, então ele cai nesse segmento aí, vai fazer o aniversário do teu filho lá no condomínio Florais. ele vai como aniversário.

5. OBJETIVOS FINANCEIROS

Pergunta: A gente precisa de alguns dados, então eu vou fazer uma pergunta e o senhor fica à vontade para responder. Anualmente, quanto a marca vende com esses produtos, de faturamento anual, forma geral.

Alan Malouf:

Hoje o faturamento está próximo de vinte e cinco milhões, faturamento bruto.

Pergunta: Qual é a meta? O quanto vocês buscam aumentar ou algo estabilizar.

Alan Malouf:

A gente busca aumentar no mínimo o dobro da inflação, então vamos lá, se a inflação no ano passado deu cinco ponto oito então a gente espera crescer em torno de dez por cento, até porque é o seguinte, o valor que a gente por exemplo, você pega um valor por pessoa, cem reais, Inflação, vamos dizer cinco por cento, então esse valor que o ano passado era cem a gente vai reajustar ele pra cento e cinco, né? Aí tu não pode ficar conservando somente no cem, porque se não a inflação come tudo, porque a carne que ano passado era um preço o outro ano é o outro preço, não só como qualquer outro, outro produto, se tá na carne, bebida, cerveja, refrigerante, mão de obra, sobe, então tudo tem que sofrer um aumento, a gente normalmente a gente precifica pelo menos o valor o percentual da inflação no preço e mais um outro tanto de crescimento, normalmente a gente estima dez por cento de faturamento a mais de um ano para o outro, isso aí acontece na realidade? Tem ano que sim. Tem ano que não. Teve alguns anos que não aconteceram, mas teve ano que aconteceu.

Pergunta: Em relação assim pode ser individualizado ou geral qual que é o lucro que vocês esperam assim ou nos produtos ou no ano como um todo empresa?

Alan Malouf:

Qualquer empresa de serviço ela espera ter um lucro de dez a vinte por cento, isso é empresa de serviço em geral, indústria é menos, combustível é menos, com as empresas de serviço normalmente é isso aí.

6. MERCADO

Pergunta: O senhor comentou um pouco sobre o início, que basicamente não tinham tantas empresas nesse setor, nesse ramo, o mercado não era tão movimentado igual ele é atualmente, pelo menos da nossa percepção e como o senhor vê atualmente o tamanho do mercado de eventos e a evolução que teve, até porque é uma empresa que tem trinta anos, eu imagino que tenha visto bastante coisa aí ao decorrer. Como o senhor percebe esse mercado atualmente?

Alan Malouf:

Todo mercado é bastante competitivo, até porque antes não tinha tradição de eventos. Isso não era uma coisa muito normal em Cuiabá, obviamente eu não tinha faturamento, você não tinha tanto movimento. Você vai crescendo e vai aparecendo vários concorrentes do mercado, alguns continuam, alguns morrem no meio do caminho, isso faz parte do negócio, a gente enxerga assim que o mercado é muito amplo, ele é amplo ao ponto, eu vejo assim que ele tem cliente pra tudo, você tem cliente para buffet, tem cliente pra restaurante, hoje é muito dinâmico a coisa, às vezes o cliente quer uma festa de trinta pessoas, aniversário. as vezes ele quer fazer em casa, às vezes quer fazer um buffet, às vezes quer fazer no quer fazer no Mahalo ou em outro restaurante, então é muito dinâmico o negócio, então isso aí eu observo assim que tem mercado pra todos, existe assim esses trinta anos, eles tiram anos ruins como foi a pandemia, foi péssimo em trinta anos não tínhamos enfrentado algo parecido até porque nós ficamos praticamente zero de movimento durante um ano sem movimento nenhum mais uns seis meses bem parado e agora do ano dois mil e vinte e dois no início de dois mil e vinte e dois pra frente que o movimento começou de fato na normalidade.

Então a coisa é cíclica, tem ano que é bom, tem ano que é médio, tem ano que é ruim, tem ano que é muito ruim como foi mas a gente espera eu como empresário, a gente sempre acredita que vai ser bom, eu espero que sempre vai ser bom. Independente de política a gente tem que fazer nossa parte e acreditar, empresário que não acredita não tem nem que sair de casa, que é difícil no dia a dia de uma empresa é difícil, se você não levantar, acordar cedo com disposição e enfrentar problema, não sai nem de casa, fica em casa que você não vai ter dor de cabeça, toda hora é problema, nosso lema é o seguinte, falo com praticamente todos os dias eu falo com praticamente todos os dias, eu já listo assim, qual que são os problemas? Eu não quero saber do que deu certo, quero saber o que deu errado, o que deu certo está ótimo, vamos tocar o barco, temos que atacar o que está dando errado. Transformar o que está errado em certo ponto, pontos positivos. É e cada um tem uma forma de tocar o negócio dele, né? E acreditar que dá certo. A gente faz assim.

Eu costumo dizer pros meus pros líderes, que você tem que pegar o bloco de notas do celular e ir anotando os problemas. Hoje você vai dormir com vinte problemas, no dia seguinte você tem que limpar cinco, aí aumenta mais dez, outro dia você mata mais dez problemas e assim vai indo todo dia. Eu costumo dizer que só acaba quando você morre. Aí você acaba com o problema definitivamente, né? Mas quando se tem vida, você tem problema. Uma empresa é um organismo vivo, então é muito dinâmico o negócio, principalmente quando se trata de mão de

obra. Nosso negócio é puro mão de obra, não tem uma máquina que faz, só tem um caminhão que entrega e que, mesmo assim precisa do motorista, precisa do carregador.

Às vezes parece pequena e simples essa mão de obra que faz e entrega o produto inicial, mas ele tem que estar bem embalado, não pode jogar mercadoria para não quebrar, e não quebrar só o nosso produto, mas também como quebrar às vezes o piso de um apartamento de uma senhora. Já aconteceu isso? Várias vezes, são problemas que você se depara. Às vezes, o caminhão vai encostar na garagem, aí bate no portão da empresa ou da cliente, já aconteceu, não é uma vez, várias vezes. Nós estamos falando em trinta anos de história, então são coisas que acontecem, mas o que você tem que fazer? É um foco de incêndio, você pega o extintor de incêndio e resolve. Você tem que resolver, não adianta se engavetar, porque ele vai aparecer com muito mais força. Eu costumo dizer o seguinte, que notícia ruim espalha pra cem e a boa fica pra um, pra dois, é muito menor.

7. PANDEMIA

Pergunta: O senhor até já trouxe um gancho sobre uma pergunta que a gente ia fazer em relação a pandemia, porque foi um dos setores que foi super atingido e que teve zero movimento, né? Então como que o senhor vê aqui a empresa antes da pandemia nesse período durante e agora que a gente tá aí vivendo depois?

Alan Malouf:

Eu falo de muito peito aberto, muita sabedoria, as vezes a gente aprende na dureza e fica muito mais perto, muito mais sabido. Hoje a gente tá muito melhor do que antes, muito melhor. Porque quando você tem o problema, obrigatoriamente, para não quebrar, para ficar para trás no mercado você tem que ser muito agressivo em tomadas de decisões. É tipo aquele ditado antigo: Você quer curar a doença, tem que tomar o remédio amargo. As vezes machuca algum da equipe, mas é necessário para o trem continuar no trilho. Serviu de lição, mas não só o momento da doença. Por exemplo, nós tínhamos, na época, quatrocentos funcionários, aí demitimos metade. Não tinha jeito. Continuamos com a outra metade, seguramos, fomos tentando, tentando, negociamos com cada funcionário que dava pra negociar e quando as coisas voltaram, elas voltaram muito forte, como foi dois mil e vinte e dois, porque tinham muitos eventos represados, como também pessoas que queriam fazer eventos. Clientes que queriam comemorar, que não tinham se casado na época, porque tiveram que adiar o casamento, enfim, uma série de coisas, então dois mil e vinte e dois foi um ano muito bom.

Nós faturamos mais com menos mão de obra. A mão de obra é um valor muito impactante

no nosso negócio, é o principal custo, até mais caro do que propriamente a comida. A pandemia nos ensinou a trabalhar de maneira mais enxuta, sem gordura. Toda empresa tem gordura. Despesa é igual unha: Você tem que estar cortando sempre todo dia. E é isso que eu passo para os gerentes. "Ah, eu preciso contratar uma pessoa". Eu falo não, negativo, corta. Contratar não, você tem que cortar. Tem que trabalhar mais com menos. Tem que aprender a achar essa dinâmica, trabalhar mais com menos, fazer as pessoas serem mais produtivas. Normalmente é o seguinte, a pessoa pode andar oitenta por hora, mas ela anda quarenta. Se você sair agora aqui nessa sala do lado, você vai ver pessoas respondendo WhatsApp, fazendo coisas particulares. A gente tolera, não aceita, mas tolera. Só isso aí come um tempo, não tem como você mensurar, mas come no mínimo vinte por cento do tempo.

E tem situações, por exemplo, lojas de shopping que proíbe, quer dizer, o celular é proibido em trabalho, lá isso é lei e no shopping, a gente tem a caixinha: funcionário chega, guarda o celular na caixinha, na hora do almoço, do intervalo dele, ele vai lá, usa pra que ele quiser, mas na hora do trabalho, esquece, não tem celular. Imagina você estar fazendo um prato com o celular aqui, ó, como já aconteceu... é difícil. Às vezes, são decisões duras que você tem e amargas pra correção, se não o negócio degradingou. Você imagina, você, cliente, olhar uma situação dessa. É ruim isso aí pro é ruim pra nós, é ruim pro mercado. A gente tem um nome, tem um nome zelar, a gente sempre trabalha naquele fio da navalha. Então a gente não pode brincar um minuto. Tem que levar a coisa com muita seriedade.

Pergunta: Puxando um pouco mais pro Leila... foi um setor muito afetado pela pandemia porque, basicamente, a gente não tinha um evento, o serviço não era prestado. Como vocês enxergam de antes, durante e agora?

Thais Marketing:

Quando veio a pandemia os eventos foram adiados e nós tivemos um trabalho pra não haver cancelamentos. Foi até uma reunião de todos os segmentos, parceiros, empresários do ramo de eventos que são decoradores. Estes foram os principais afetados internamente. Então nós trabalhamos com o LME, Leila Maluf express. E durante a pandemia a gente fortaleceu esse segmento, porque como a gente não poderia reunir as pessoas, a gente se reunia em casa. Então as pessoas ligavam aqui, recebiam o cardápio, produziam na cozinha e entregavam em casa. Isso aí foi enquanto realmente ninguém podia sair de casa. Quando a gente retomou os eventos, eles vieram com restrições, que todos tinham que usar a máscara e teve todo o equipamento. Retreinar, né? Treinar novamente as equipes, porque tinham cuidado na hora de servir o cliente,

tínhamos ocupações de espaço, então a gente fez todo o trabalho estrutural também dentro da empresa, porque além disso, os eventos que começavam dez horas da noite e acabavam três, quatro, cinco horas da manhã, agora começavam quatro horas da tarde e acabavam meia noite.

Então teve essa mudança dentro da nossa rotina, né? O express já existia, ele era uma ramificação do aniversário. Agora ele continua bem timidamente porque como a gente tem a cozinha bem atarefada dos eventos aqui no complexo, que praticamente funciona todos os dias, a cozinha não para. O kids, por exemplo, é o segmento que mais utiliza o espaço durante a semana e como a cozinha não para, não conseguimos encaixar pratos avulsos, mas a gente tem aqueles clientes que amam a culinária do buffet, então eles têm desejo de servir. Às vezes não querem fazer um evento grande, mas a reunião entre amigos ali querem servir um prato do buffet e a gente tem o cardápio que a gente disponibiliza, ele faz a encomenda e ele consegue servir esse prato, vai pré-pronta e lá ele monta, vai com instrução de como pôr na travessa dele.

A pessoa mesmo vai voltar, muitas vezes ela pega aqui e monta em casa, que é como funciona o nosso final de ano. Final de ano nunca tem muito evento. A gente aqui é forte com a ceia de Natal. Eu entrei na empresa em dois mil e dezesseis e já era tradição muito antes disso. Então, assim, o mês de dezembro todo é dedicado a isso, todos os vendedores de casamentos deixam o segmento deles dormindo e passa a vender natal. E durante a pandemia nós também trabalhamos a parte do drive-thru. Nós montávamos lá em cima, montava os pratos, a pessoa passava e pegava a comida dela. Foi algo novo, algo novo que a gente nunca tinha trabalhado.

Adel Malouf:

Então acho que um ponto importante da nossa marca é a credibilidade, né? Mesmo com todo momento de pandemia, com tudo que aconteceu, clientes que a gente precisou devolver e foi devolvido, foi conversada, vão devolver em X tempo, já que a gente ficou dois anos sem ter um centavo de faturamento, né? Então, graças ao incentivo do Governo Federal, da gestão do Bolsonaro, que teve incentivos para o segmento de eventos, onde os colaboradores receberam através da do governo, senão a gente ia quebrar. Como você fica dois anos sem faturamento nenhum, pagando uma folha de quatrocentos funcionários? E daí nem tinha como mandar embora, porque a gente não sabia quanto tempo ia e se o negócio voltar daqui dois meses e voltar daqui três, se voltar daqui quatro. Ninguém sabia o que ia acontecer. A gente foi vivendo dia após dia e a cada momento que saía um novo pacote desses econômicos para essa parte colaboradores, era uma grande ajuda. O drive-thru era mais uma atividade pra não deixar a marca ficar apagada, para a gente movimentar e nós fizemos uma lembrança. Uma paella, um drive-thru de paella, para ter um assunto para falar nas redes sociais... mais do que efetivamente

rendimentos financeiros para nós, porque não está no nosso DNA essa coisa da entrega. A gente até quis transformar e colocar o LME ser mais forte do que ele sempre foi, porque a única época do ano que a gente faz esse LME mais forte é no Natal e no Réveillon, quando as pessoas querem a ceia, encomendam pratos avulsos. Nisso a gente já é reconhecido como uma opção para o Natal e para a ceia de Réveillon.

8 - PRINCIPAIS MERCADOS

Pergunta - Atualmente quais são os seus principais mercados, os clientes que vocês atendem ou por produto, qual é a maior demanda? Quem procura mais o Leila?

Alan Malouf:

Muito variado, porque hoje você tem bodas de ouro e são senhores que têm mais de setenta anos. Bodas de diamante, tem mais de oitenta anos. Tem um casamento, um cliente jovem. Tem um aniversário infantil, que, normalmente, é um casal jovem que tem um filho novo. Você tem um formando... Então, nossa clientela tem toda idade e hoje é muito acessível nosso produto. Que eu quero dizer assim, às vezes a pessoa não tem uma condição financeira para fazer um casamento caro, mas a gente adapta o nosso cardápio ao que ela pode pagar. “Alan dá pra fazer um casamento com oitenta reais?” Dá. Com cem reais? Dá. O serviço é igual, em um casamento de oitenta ou de cem e um casamento de quinhentos, porque o garçom é igual, não muda, atendimento é igual, as baixelas são iguais. Então, o que muda nesse contexto todo? Às vezes um é uma baixada de prata, outro uma baixada de aço inox. Às vezes um é copo de cristal, um é um copo de vidro. O cardápio em si, que muda, basicamente, o corpo do cardápio inteiro, mas a nossa essência não muda.

Isso foi um dos fatores que nos fez crescer. A gente não cresce por fazermos os melhores exemplos. A gente cresce em cima do atendimento. Às vezes temos cliente que tem condição financeira e também não quer gastar e não é por causa disso, que a gente não vai fazer. Lógico que a gente faz, até porque a maioria dos eventos são eventos mais simples e não sofisticados. Você conta na palma da mão dos eventos glamourosos, que tem um valor mais caro, mas noventa e sete, noventa e cinco por cento, são eventos que tem valores acessíveis e hoje, com o cartão de crédito, a gente faz em dez, doze vezes sem juros. O aluno, por exemplo, começa agora e vai realizar o evento daqui quarenta e oito meses. Então tudo é acessibilidade. Às vezes o aluno paga trezentos reais, quatrocentos reais por mês. Vai fazendo como se fosse uma um carnê e a gente realiza o evento quando ele vai formar. Tudo isso é um modo de acessibilidade.

9. MARKET SHARE

Pergunta: E em relação à participação no mercado da empresa, né? Como que o senhor percebe essa participação? Qual é o grau, se tem algum produto maior, ela é menor.

Alan Malouf:

Eu acredito que a nossa participação é em torno de cinquenta por cento do mercado e os outros cinquenta, ele se divide entre os demais buffets. Essa é uma crença minha. Não é um estudo, certo? É a divisão do mercado, até porque os outros buffet atende também toda gama de segmentos que nós atendemos. A gente atende a formatura? O buffet B, o buffet C atende. Buffet empresarial, mesma coisa. Então todos eles já têm também a mesma coisa. Isso não muda muito.

Pergunta: A empresa que está há trinta anos no mercado e é muito consolidada, muito sucesso, mas eu imagino que sempre tem uma perspectiva de chegar em algum lugar, de crescer, de melhorar, inovar ainda mais. Onde que o senhor sente que ainda gostaria de alcançar?

Alan Malouf:

Então, a gente pretende fazer outros salões de evento, a priori, não em outras cidades, aqui mesmo, no complexo, aumentar a estrutura. Esse é o possível caminho. Só que assim, investimento muito para um retorno a longo prazo. Por quê? Quando você faz um salão de eventos você gasta alguns milhões de reais. E como é que você tem o retorno? “Ah mas você tem tudo de festa”, só que essas festas se concentram em sexta, sábado e domingo. Entendeu? Vou te dar uma ideia pra você entender. Você imagina que se você fosse um motorista de Uber. Aí você compra um carro bom para ser Uber Black, mas você vai atender só três vezes por semana. Sua conta é difícil fechar. Então, você tem que andar muito, a mesma coisa aqui.

A gente tem os salões mas a frequência é oito a dez vezes por mês. Então, estamos falando em vinte e cinco, trinta por cento em frequência de cada local. Porque você não quer casar segunda-feira ou domingo. Primeiro sábado, depois sexta. Então, dificilmente acha um casamento quarta, terça, segunda, não tem. Então, tem que fazer um grande desembolso para funcionar oito a dez vezes por mês. Por isso que às vezes o aluguel de um salão custa. Custa caro por quê? Se você quisesse fazer o seu casamento na segunda-feira, eu ia fazer por trinta por cento do valor do salão, entendeu? Por quê? Porque a data que eu não tenho ocupação.

Pergunta: E aí a gente fala do mercado, né? Porque é uma empresa que tem história e imagino que no começo não era uma coisa que falava muito, não existia muito a questão de fazer eventos

assim e como que que era o mercado no começo, como vocês enxergam o mercado agora e principalmente a presença do Leila no mercado. Imagino que tenha um marketing share muito grande, né?

Adel Malouf:

Eu acho que quando tudo começou era uma questão até de um desenvolvimento da gastronomia, né? A gente tá recapitulando a história porque a gente vai montar o livro de receitas dela, que é um livro de receitas com história e uma das coisas ela falava assim, porque ela não tinha curso de chefe, ela não é uma chefe formada, o título dela é banqueteira, né? Ela é uma autodidata no sentido da cozinha. Ela não é uma chefe de cozinha como Ariani, minha irmã, que é formada no Le Cordon Blair, que toca um restaurante e tal. A forma da cozinha dela sempre foi fazendo cursos, então enquanto estava ela e o meu irmão, só ela gerenciava a cozinha. Então, ela sempre ia pra São Paulo, para fazer cursos, que naquela época não tinha nada de internet, era tudo presencial. Curso com Vilma Covease, Emmanuel Bassolei vários chefes que ela ia pra São Paulo para fazer esses cursos e trazer inovações, trazer receita e ela sempre teve essa curiosidade. No meio do caminho a Ariane, minha irmã fez hotelaria e depois que ela fez hotelaria ela foi fazer o curso na França, no Grand Cordonblan, uma escola de cozinha famosa. Depois disso, ela voltou, trabalhou muito tempo em São Paulo, em outros buffets e isso tudo com a história acontecendo aqui. Ela foi tendo experiências em hotéis e depois ela voltou pra cá.

Quando ela voltou, ela não tinha o sonho de trabalhar no buffet, ela tinha um sonho de montar um restaurante e aí surgiu o Mahalo. Então é a segunda empresa do grupo, o primeiro buffet, depois veio o Mahalo e depois, com o tempo, veio o novo sabor, que é uma empresa de refeições coletivas. Hoje a gente não é só o buffet, nós somos um grupo no ramo de alimentação. É o novo sabor, o McNutri que é o responsável por toda parte da produção dos restaurantes, do Maha, do Mandalun e também de uma linha que vende para hotéis no Brasil todo, tem o Mahalo. No Maha, a nossa expectativa é em três anos ter dez lojas, então nós já estamos com quatro, vamos abrir mais em São Paulo, porque já tem duas em São Paulo hoje... vamos abrir mais duas esse ano. Então, a ideia é sempre estar olhando o que a gente pode fazer dentro do mercado que a gente conhece que é a gastronomia.

10. SAZONALIDADE

Pergunta: Basicamente, como funciona a sazonalidade?

Thais Marketing:

As formaturas são fechadas com muito tempo de antecedência e aí ela já tem a data fechada, os casamentos também, mas aí fica a critério do cliente. A pessoa que fechar a formatura ela já sabe que ela vai se formar naquele ano, então ela já fica fechada naquele tempo e geralmente os ciclos acontecem né? Do mês de fevereiro, acho que vai até agosto o primeiro semestre e depois de setembro a dezembro. Não é só o baile de gala, tem gente que só fecha o baile, tem gente que fecha o pacote completo que é a aula da saudade, o culto ecumênico, colação. Mas tem projetos que tem os pré-eventos, que são eventos menores que foi até a demanda do nosso Espaço Vivere, porque a gente tinha que sair pra outros locais menores, já que geralmente são turmas de vinte, trinta pessoas e com essa alta demanda fora, a gente já estava acostumado com a concentração da logística aqui que o trabalho é muito melhor. A gente teve que construir o Vivere, então é mais uma ramificação da formatura.

Adel Malouf:

A gente faz uma gestão financeira, né? A gente funciona como um agenciamento mesmo porque é a festa inteira fechada aqui, a decoração, iluminação etc., e o aluno vai fazer durante dois anos um boleto. A gente vê aí no mercado quantas empresas de formatura não dão calote, porque é um mercado que você vai receber e no fim tu tem que ter a credibilidade pra entregar.

Pergunta: O senhor até falou um pouquinho sobre essa situação de pergunta que é em relação a sazonalidade, né? Então na formatura, por exemplo, senhor trouxe que é mais pro início do ano, às vezes mais, final do ano, como que funciona assim? Em um ano, os eventos Leila Malouf, como é essa sazonalidade?

Alan Malouf:

No final do ano, você tem um pouco mais de movimento, mas tem ano que é assim, tem ano que não é. Por exemplo, você tem os finais de ano que tem um pouco menos de casamento, mas você tem mais eventos empresariais, você tem mais confraternizações, tem o Natal que a gente faz a ceia do Natal, aí tem o Réveillon, às vezes a gente presta o serviço em alguns réveillons. Janeiro tem menos casamento. Não é mais como era antes, tipo Maio é mês da noiva. Não tem muito isso hoje. Então é bem equilibrado o ano inteiro essa questão. É como eu te falei, você pega a formatura, tem mais no começo, no meio e no final, né? Já tivemos formatura em setembro, em outubro, só que menos eventos. Estou falando em uma gama de vinte e cinco, trinta formaturas no ano. Então, se você dividir por mês, temos duas ou três por mês. É, você pega casamento, são duzentos e tantos casamento. Pega o infantil, são trezentos e pouco, tem todo dia.

Evento empresarial, é um pouco menos.

Não tem como tu falar “Tenho determinado mês que é mais forte isso” Não, não existe isso aí. Ele é bem equilibrado durante o ano. Faz essa leve diferença no final do ano? É, mas muito pouco, não é nada significativo ao ponto de dobrar o faturamento. Não, não tem nada disso não. Diferente de uma loja do segmento de vestuário, roupas, etc., em que as vezes a pessoa quer dar de presente, então aumenta muito o faturamento no final do ano. Não é o nosso caso, ninguém dá de presente uma festa pra outra. Isso tem muito a ver, isso reflete muito na equipe de vendas. Então se essa equipe de vendas for firme em cima dos possíveis clientes, o resultado vem, aparece. No momento assim, o cliente busca o contato. Como a gente tem uma gama muito grande de clientes já atendidos, o cliente vem aqui e nos procura. nós temos aí uns quinze vendedores, mais gerentes e a gerente geral de venda.

Clientes que nunca nos contrataram, que também tem vários, o desejo deles sempre é fazer com a gente. Isso é normal. Você pensou em sanduíche, você pensou em McDonald 's? Às vezes a pessoa não tem condição de comprar um McDonald 's. Então ele vai comprar um baguncinha de esquina. A diferença de preço não é nem tão grande, mas eu vou comprar lá, porque é mais barato. Lá custa quinze e aqui custa vinte. Então, às vezes, o desejo do cliente é nos contratar... às vezes a possibilidade não cabe no bolso dele, mas ele tem aquele desejo. Então, primeiramente, ele bate aqui, aí ele pega o orçamento, ele vai nos concorrentes B, C e no D. Nesse caso, vai da habilidade do vendedor de tentar brifar aquele cliente. Vamos lá, às vezes o cliente não tem tanta condição e às vezes, meu comercial erra ao passar um casamento de trezentos reais por pessoa, sendo que a única condição dele está em cem, cento e cinquenta, nessa faixa. Fica muito distante, então nós passamos pra realidade dele.

Assim, ele vai no concorrente, ele vai achar um orçamento de cento e oitenta. Então, cento e oitenta pra realidade dele, que é cento e cinquenta, já fica mais próximo do concorrente. O segredo é você tentar ser assertivo quando você passa o orçamento, brifar o cliente, entender o que que ele quer. Às vezes ele tem condição e não quer gastar. Às vezes ele tem condição e tá a fim de gastar. Às vezes ele não tem condição e não pode gastar. Às vezes ele não tem condição e quer gastar um pouco mais. Tem tudo. Então vai da sabedoria, do intelecto da equipe comercial, saber brifar o cliente. Conduzir. Entender, né? Se adaptar. Se adaptar à realidade de cada cliente e assim, a gente tenta não perder pro mercado. É assim que funciona.

Pergunta: Geralmente eles vêm até aqui mesmo, no escritório?

Alan Malouf:

Normalmente sim, mas tem cliente que a gente vai atrás. Não são tantos, são poucos e esse é até um defeito nosso, porque a gente teria que correr atrás de cartório para ver as demandas de casamento. Às vezes, tem casamento que não chega até aqui, porque vai nos concorrentes também e para não perder, teríamos que ser mais ativos do que passivos. A formatura a gente vai mais em cima. O empresarial, médio. Então, tudo vai da equipe. Às vezes a gente não tem equipe de sobra, porque quando vai atender um cliente, demanda muito tempo, não é coisa de dez minutos, não funciona assim. É coisa de hora ou horas... e nisso você perde tempo. Aí tem que montar orçamento, montar cardápio. Vamos dizer assim, você não consegue. Dificilmente você consegue atender dois, três clientes no mesmo dia. Dois ok, três médio. Só se a pessoa for muito rápida, mas não é assim, não é assim que funciona. Então, você acaba que não tem tempo pra ir pra rua, pra prospectar clientes ou você tem que dobrar o número de vendedores. Então você dobra, você aumenta a sua despesa. Então tem que sempre ser fiel da balança. Não adianta você inchar, mas também inchar de despesa.

Pergunta - Tem como mensurar a frequência de clientes que vem, fecham uma única vez?

Alan Malouf:

Não temos ferramentas para mensurar, mas eu digo assim que a grande maioria dos clientes que passaram a ser clientes, continuam a ser clientes. Por exemplo, já tivemos situações em que uma senhora tem quatro filhas mulheres em Cuiabá. Ela já fez uns quatro aniversários de quinze anos, uns quatro casamentos e as filhas já tiveram filhos e já fizeram aniversário infantil dos filhos. Isso mostra que o nosso negócio superou a expectativa do cliente, ao ponto de se atender gerações. Isso aí é gratificante. Isso é a melhor propaganda que existe, vamos dizer assim, né? Não tem propaganda na TV que vale mais do que isso. E a nossa a melhor propaganda é o boca a boca. Sem contar que você nunca deve ter visto o Buffet da Leila Malouf na Globo, sei lá, qual qualquer canal, não fazemos. Porque não adianta, o negócio, é pro bem e pro mal. Acontece algo negativo, cem pessoas estão sabendo rápido. Se for positiva é uma ou duas. Então, a gente vai naquele ponto positivo. É um cliente bom fala pra outro, que fala pra outro, que fala pra outro e assim vai e também contei ruim também tu vai lá com o extintor e resolve o problema, não é? O problema tem que ser resolvido rápido para não criar perna.

Pergunta: A sazonalidade está mais na semana?

Alan Malouf:

Sim.

11. PRODUTO

Pergunta: Nós temos uma ferramenta chamada BCG, não sei se você já ouviu falar, que é aquela matriz que vai analisar os produtos, ela traz muito sobre participação de mercado e crescimento de mercado. Então, tendo em vista esses quatro produtos o senhor consegue, assim, eu vou, eu vou soltar uma frase deixa eu ver se algum desses se encaixa. Então, um produto que tem um desempenho e uma lucratividade que são estáveis e não precisa de grande investimento. Então ele tem uma participação no mercado que é alta só que o crescimento não é tão grande assim.

Alan Malouf:

O empresarial.

Pergunta: O que gera boa rentabilidade, mas exige investimento alto.

Alan Malouf:

Casamento.

Pergunta: Um produto que ainda está em fase de aprendizagem mercadológica?

Alan Malouf:

Formatura. Está sempre ela tá sempre inovando, todo dia é algo diferente, você tem que trazer algo sempre diferente, inovador para o aluno. O aluno como é muito jovem ela quer algo diferente, inusitado.

Pergunta: Algum que precise liquidar ou diminuir o investimento ou tentar reposicionar o produto de alguma forma.

Alan Malouf:

Eu não vejo assim nenhum liquidado. A gente sempre busca inovar, em todos os segmentos, os quatro, cinco. Por exemplo, você pega o kids, então, você tem que inovar com brinquedos. Eu tenho um filho de doze anos, então alguns brinquedos tem aqui ele nem brinca mais. Então, tem roda gigante, a criança de doze anos não brinca mais com isso. Então, você tem

que buscar algo que atenda a criança de um ano até oito, dez anos. A partir daí esse cara pré-adolescente, então é uma outra brincadeira, é jogo de celular, é outra conversa.

12. PREÇO

Pergunta: Eu sei que não é tão fácil falar sobre essa questão do preço porque é um produto que varia muito e depende de vários fatores. Mas, só pra entender assim um pouquinho principalmente como é feito o preço, se ele é com base no que vai ser gasto, com com base no preço da concorrência, com base no mercado, como que acontece a precificação do produto.

Alan Malouf:

A precificação é assim, você tem o custo operacional que é o mais caro, isso representa quase quarenta por cento, varia entre quarenta a cinquenta por cento. Tudo isso aí varia conforme o que? Conforme o faturamento mensal. Quanto mais você fatura, menor o seu custo operacional, por quê? Porque tem custos que são fixos. Vou levar um exemplo assim ó, energia, não paga aqui cem mil reais. Então você vai faturar um, dois por três, essa energia vai custar cem, noventa, cento e dez, ela não oscila muito. Funcionários, na maioria, são funcionários fixos. Exceto a parte comercial que é fixo, mas tem mais a comissão. Então, essa grande maioria são funcionários fixos. Então, se faturar mais, média ou menos, o preço é igual. Então, quanto mais você faturar, menor seu custo fixo. Então, a primeira coisa é o custo operacional. A segunda coisa é o custo do alimento. Alimento, bebida, então tá tudo isso aqui, aí você tem a margem de contribuição.

É diferente, nem sei como que a concorrência ela monta a tabela de preço, mas eu não acompanho muito a concorrência, normalmente a concorrência que me acompanha. Porque como a gente atende, como eu te falei, cinquenta por cento do mercado, então, não tem como eu acompanhar a concorrência, né? Até porque a concorrência não tem o meu preço, a gente tem um preço um pouco acima do mercado. A gente também vem nessa formatação há décadas. Vai equilibrando, “diminui aqui que não tá bom, aumenta um pouco aqui”, entendeu? Varia muito e também, não tem assim uma coisa, não é como vender um sapato, né? Que tem um custo e você coloca uma margem, não, não é assim. Às vezes tem clientes, “ah, eu quero que mude”, “coloca mais dez garçom”, “ah, eu quero que diminua”, “eu quero que aumente” Então, tem muitos opcionais no meio do caminho. “Eu quero molho de camarão”, “eu quero um queijo brie”, “eu quero um charuto”, ele vai aditivando ou vai tirando. Mas, obviamente, parte de um parte de um de uma tabela de preço.

13. PRAÇA

14. PROMOÇÃO

Pergunta: Eu lembro que da última vez o senhor comentou sobre não ter tido nenhum histórico de campanha publicitária, justamente por essa questão do boca a boca que o senhor defende bastante e, realmente, o buffet está aí há trinta anos com bastante sucesso, mas tem alguma coisa que já aconteceu uma vez, alguma campanha ou até mesmo de posicionamento da marca, né? De como a marca é vista aí no mercado através dessa parte mais publicitária?

Alan Malouf:

Claro! Hoje é mais o Instagram e as mídias sociais, né? Que é feito com mais frequência, é mais venta mais forte nisso aí.

Pergunta: E como é feita aqui a questão da comunicação para que as pessoas lembrem da marca? Como ela é passada pro cliente, pro público-alvo, as pessoas que vocês querem alcançar ainda.

Adel Malouf:

É, hoje basicamente a gente trabalha mais fortemente nas redes sociais, né? No Instagram. A gente chegou a fazer algumas campanhas pontuais na mídia assim, mas foi bem pontual e quando a gente fazia mais pontuais, a gente fazia com a agência, com a Mercatto. Acho que foi a campanha de vinte anos. Foi na TV, fizemos OFF, mas assim, basicamente a nossa forma de comunicar com o mercado é através dos eventos, eventos próprios que normalmente a gente faz para ter um evento bacana por ano para convidar clientes que a gente atende, por exemplo, quatro vezes ao ano. O Degustar é uma forma também. É um evento para clientes que estão em negociação, mas a gente já aproveita esse evento pra fazer algum lançamento de receitas novas, de pratos novos, de jeito de apresentar. Vamos dizer assim útil ao agradável. Já une essa questão de aproximação comercial com a pegada de inovação.

A gente fez também o ano passado a oficina gastronômica que foi a oficina de sabores, a cozinha criativa. Oficina criativa é onde o chefe cria receitas novas. Fizemos também o Chefe de Aço, que é um concurso, o festival de gastronomia, Festival da criatividade e o outro é Inovação e Sabor. A gente fez um, esse foi um evento bem grandioso, foi para umas quatrocentas pessoas. Tinha aula de gastronomia, as pessoas assistiam às aulas, depois a gente teve um banquete gigantesco que todo mundo pôde experimentar as comidas.

Então a gente sempre mantém a marca viva dessa forma, estando muito presente nas redes sociais e como a gente tem evento final de semana, alguns durante a semana, a gente filma os

bastidores, porque assim as pessoas vão ver que o processo de produção do buffet não é fácil. Não é pegar e servir uma comida ali. As pessoas não imaginam tudo o que há por trás de uma festa. Quantas pessoas tem. A gente faz questão, quando o noivo vem, de levar até a cozinha pra conhecer e todos ficam bem impressionados, porque às vezes a gente faz oito eventos no dia, cada um com um cardápio diferente. Se formos falar de cada um, tendo cardápios diferentes, com dez pratos... já são oitenta pratos sendo produzido para um dia de evento. Exige muitos processos bem definidos, uma grande área de compras.

Pergunta: E aí, uma pergunta que a agência disse que fica mais com as campanhas, teria um histórico dessas campanhas?

Thais Marketing:

Eu consigo coletar para vocês as últimas.

Pergunta: Uma coisa que a gente queria entender mesmo é essa parte das campanhas, não é algo tão presente, tem algum motivo especial?

Thais Marketing:

Como já tem um posicionamento, não tem essa necessidade de fazer grandes coisas. Porque as pessoas já conhecem, são trinta anos, esses principais clientes que sempre fazem aqui, que são fiéis, eles que fazem girar, eles sabem que aqui é o lugar ideal, não é só porque eu trabalho aqui, mas a gente faz as coisas assim muito pontuais. Que nem agora, nós não temos mais o plano de férias porque a gente também já não consegue mais atender, mas aí existia essa campanha, ah vai vir o plano de férias, a gente começou a preparar meses antes. Enfim, isso eu estou falando antes da pandemia porque depois da pandemia a gente não fez mais.

Aí mesmo na era da internet a gente fazia panfletagem no shopping, outdoors a gente tem alguns pontos que a gente pode colocar porque a gente tem parceria com a Visolux, vai entrar uma que agora dos salões, que a gente vai fazer uma campanha institucional dos salões para poder fixar a questão do tamanho do complexo. Mas, assim, falar que a gente faz algo muito pontual da marca, a gente não faz hoje porque a gente já tem essa presença muito firme, mas é que nem Adel falou, a gente não deixa ficar parado, porque quem não é visto não é lembrado. Então, mesmo que pequeno, a gente faz.

Pergunta: Acontece mais por mídia social.

Thais Marketing:

Sim, aham. E hoje, é porque a gente, até uma coisa que vocês vão estudar, é quando eles daí não tinha a parte digital, foi muito no final. A gente tá com um problema interno que quem criou o perfil que criou a página do Facebook do buffet não tem mais a senha. Então, a gente perdeu. Aí a gente tomou um processo para conseguir recuperar o gerenciador. Aí a gente está com esse trabalho em supermercado que está nos ajudando porque aqui é tudo que é do básico a gente faz o básico. Pra gente poder recuperar e voltar a fazer a mídia paga, atualmente está sendo tudo orgânico e a gente tem conseguido um retorno bacana.

Pergunta: Duas perguntas: a primeira é que geralmente quando faz essas campanhas, na sua visão mesmo, elas são mais interessantes porque tem muita gente que repete evento mas também assim, casamento só casa uma vez. Então assim, geralmente ela é feita para realmente atingir as pessoas que os clientes novos que vão chegar ou é mais para reforçar aquelas que já são.

Thais Marketing:

Captação. Ah e a gente também tem esse trabalho interno por muitas vezes a formando, acabou de formar, vai casar. Então a gente trabalha muito com essas indicações e de manter a gente se tornar a marca amiga do cliente. Porque se tornando amiga ele sempre vai lembrar da gente. E a pessoa que casa, ela casa, ela faz bodas, ela tem filho, faz aniversário com kids, antes de fazer aniversário batizado dela. É um grande ciclo, a gente está o tempo todo na vida da pessoa, tem criança que a gente viu crescer, estamos presentes nos melhores momentos. Quando eu fiz a parte da criação era assim: Buffet Leila Malouf com você nos grandes e nos pequenos eventos. Porque muitas vezes você considera que não precisa do batizado, mas é tão gostoso você dar sabor, aquela comemoração.

Pergunta: Não sei se vocês já fizeram ou se acham que seria interessante ou não funciona assim, de trabalhar com um segmento que talvez precise de mais vendas ou algo do tipo.

Thais Marketing:

Olha, hoje talvez seja o abacaxi, o que dá menos rendimento, menor faturamento, não é porque ele tem pouca demanda, é o kids. O faturamento dele é menor comparado aos casamentos porque geralmente quem casa investe um pouco mais e o cardápio também é um pouco maior. Mas é que eu nem te falei, pode ser até um estudo, eu consigo te passar tipo a média dos cardápios

para você verificar ver que no último reserva é pra ter cento e vinte, até cento e vinte, mas são pessoas em pé, sentadas tem a questão da limitação, até oitenta. Então, eu consigo fazer um casamento ali no mínimo trinta pessoas, aí esse cardápio provavelmente vai sair de cento e vinte. Comparado a concorrência é super viável sabendo que você vai receber um serviço do Buffet Leila Malouf.

Pergunta: Atualmente vocês estão muito presente na nas mídias sociais que é a nova vitrine, mas, de certa forma, está sendo uma coisa mais recente. Como que era feito ou até essas campanhas pontuais que foram citadas?

Adel Malouf:

Rádio, panfletagem, a gente tem atividades nos shoppings, divulgar também a participação em feiras do segmento, porque ali estão noivas, outros fornecedores. Disso a gente sempre participou, já fizemos uma feira específica do 100% Inesquecível, que era um projeto que a gente sempre encabeçou, mas hoje não está tão forte. Porém, todos os fornecedores de um evento, desde decoração e até o buffet tinham essa cartilha, aí chegava e trabalhava com ela. Mas hoje bem mais timidamente, não é mais um objeto tão grandioso como era antes que a gente tem os fornecedores que a gente confia, que a gente tem certeza que vai um trabalho perfeito, alinhado com o nosso, com a nossa entrega também, para a gente poder indicar pros nossos clientes, porque muitas vezes o cliente vem primeiro aqui pra depois ir em outros lugares. A gente tem essa lista, a gente ainda tem rádio, panfletagem.

Essas propagandas eram no âmbito institucional e também dos eventos internos, porque a gente tinha uma mercearia, mas que passou por um rebranding que virou um braço da empresa, o Lebrokids, onde tinham colônia de férias. A gente sempre trabalhou com esses eventos internos que aí eles acabavam me entregando, gerando desejo no cliente, que conseguiu visualizar como era o buffet Leila Malouf, não só pelo evento, pelo aniversário. Hoje, nas redes sociais, a gente faz muitas coberturas dos eventos, tem uma pessoa dedicada a isso, ela vem e filma tudo. A decoração, o espaço e ela tem noção de como funciona o evento, porque tem muitas pessoas aqui e pessoas de fora também, tem muita gente do interior que procura pra casar aqui, muitas vezes a gente não vai até eles, apesar de termos essa possibilidade de ir até eles, mas eles vem até nós. A gente faz vários eventos no interior, em Sinop, Primavera, Lucas do Rio Verde e já fomos até para o Pará.

15. CONCORRÊNCIA

Pergunta: Quais são as empresas que atualmente o senhor enxerga como os maiores concorrentes?

Alan Malouf:

Os maiores são: Odara, Felice, Alphaville e Bitencourt, são os principais do mercado.

Pergunta: Eles são que trabalham diretamente com a questão do buffet, né? Tem algum que não está talvez nesse ramo de buffet, mas acaba de certa forma entrando como concorrente?

Alan Malouf:

Tem aqueles chefes de cozinha que não me lembro o nome, mas tem um sei lá uns três ou quatro no mercado, um pouco mais ou menos. Que acabam pegando os eventos com custo bem menor, só que a pessoa não tem estrutura. Então, ele é o chefe de cozinha e aí contrata o garçom que não é registrado, contrata cozinheiro, aluga um Uber, aluga um carro, vai lá e monta o produto final. Dá certo? Às vezes, sim, às vezes, não. Então, a pessoa que está contratando, a pessoa busca geralmente, a pessoa busca confiança, credibilidade, segurança. Porque, às vezes, você vai contratar um evento hoje, você vai realizar daqui um ano. Formatura, se você contratar hoje, vai realizar daqui quatro anos, quantos já não quebram no meio do caminho?! O que é quebrar no meio do caminho? É o “pascal” pasta e celular. A pessoa tem a pasta e o celular e o aluno acredita. Você pega um jovem de vinte anos que vai se formar com, sei lá, vinte e três, vinte e quatro, vinte e cinco, pessoal não tem cabeça formada. Não tem cabeça formada. A cabeça está se formando, mas pro mercado não é assim. Aí acha um bom de conversa, ludibria a cabeça do do do aluno, assina o contrato e some com o dinheiro e acabou. Nós não temos como ser assim. Temos trinta anos no mercado, temos estrutura, não tem como carregar e sair correndo. Não tem essa chance. Então, a gente vende obviamente não só o serviço, mas a credibilidade.

Thais Marketing:

E tem uma coisa que os outros buffets, a concorrência, hoje a gente identifica que a concorrência se inspira muito na gente. Então, o nosso trabalho é inovar, porque a gente não pode ter mais um do mesmo. Não dá pra olhar pro lado, não tem como. Que nem esse evento degustar, a gente tem hoje concorrência de espaço e de gastronomia. De gastronomia que a gente pode falar assim que acaba por jogar o ticket um pouco mais baixo, a gente acaba tendo uma briga ali de fechamento, é o Villa Felice e o Alphaville que também são estruturados com o espaço. Isso na parte empresarial quanto... não, não vou dizer aniversário e casamento.

Na parte kids, a gente tem o Fly Park, o próprio Villa Felici que é pequenininho, o menor deles e o Mundo Mágico, que também briga um pouquinho. O ponto forte do Fly Park são os brinquedos, é um ponto que a gente está trabalhando hoje, que a gente está ampliando a nossa cartela de brinquedos, alguns brinquedos que a gente tem hoje lá no Allegro são brinquedos que eram da Mercearia Kids que era lá na Filinto Muller, então, já tem um tempo aí tem mais de seis anos que eles existem. Está bem conservado, porém a mãe que fez aniversário do filho de um ano há cinco anos atrás chega aqui e “poxa, o mesmo brinquedo?” Então, é uma dor que a gente tem e a gente está ampliando agora nosso catálogo de brinquedos.

De gastronomia, no infantil, a gente não tem ninguém que bata a questão de qualidade e entrega, porém tem muitos pais que visam pelo valor. Então, a gente acaba sentindo isso em questão de valor dentro desses concorrentes. Empresarial, enfim, são buffets pequenos, que servem esses coffees menores, mas também tem Odara que é o Ágora, o Villa Felici e o Alphaville. De formatura, hoje, é a Imagem que são os nossos concorrentes. A Imagem Eventos não oferece a gestão financeira que nós temos hoje, é mais uma assessoria. Eu nem sei te explicar exatamente como é a função, mas a gente sabe essa diferença porque a gente dá garantia que seu dinheiro está guardado, a gente espelha as contas, coisa que uma agência não faz. Tem muito essa coisa das empresas quebrarem e o dinheiro desaparecer, porque são agenciadores e não gestores financeiros. É a Imagem, Ticomia e agora entrou a Viva, bem antigamente tinha a Kello, mas hoje a Kello não é mais alguém que acaba nos atrapalhando.

Pergunta: O Alphaville, o Villa Felici entra aqui também?

Thais Marketing:

Não, nenhum deles entra aqui. Houve uma época que as formaturas vendiam buffet, mas desde o ano passado pra cá a gente tirou. Somente as formaturas são exclusivas, o buffet é exclusivo para formatura do Leila Malouf Formaturas.

Pergunta: Tem o Leila Malouf Formaturas?

Thais Marketing:

Sim.

Pergunta: Então cada segmento vai para um lado, né?

Thais Marketing:

Aham.

Pergunta: Mas, de forma geral, a formatura sempre vai ser o Alphaville, Villa Felici e o Ágora, isso?

Thais Marketing:

Isso. Em uma escala, eu diria que seria o Villa Felici, Ágora e Alphaville. Mas, há uma fofoça ele vai fechar (Alphaville). Ele terminou de construir o espaço dele durante a pandemia, ele terminou, veio a pandemia.

Pergunta: Por mais que tenham esses concorrentes, a gente sabe que a presença de mercado do Leila acaba sendo muito grande. Tem algum dado ou percepção do marketing share da presença de mercado?

Thais Marketing:

Eu tenho algumas pessoas antigas, até existiam, não sei se existe ainda o top of Mind. Nós tínhamos, eu tenho que verificar como está, porque já está bem passado, né? Mas o buffet ele sempre ganhava, então era um ponto que a gente tinha também como referência de mercado eu vou dar uma olhadinha.

16. PÚBLICO-ALVO

Pergunta: Sobre o público-alvo, pode falar um pouco sobre a idade, gênero, classe social?

Alan Malouf:

Não tem. É muito amplo. Não tem como dizer assim: “oh é mais pessoa de tal jeito” não, não tem como. Até porque como eu te falei, são cinco segmentos variados. Você tem um aniversário infantil, você tem uma bodas de diamante, então, você tem criança de dois anos, você tem o uma pessoa de oitenta anos. Você tem um vento ali, você tem evento médio, você tem evento aqui. Então, não tem um foco específico, né? De idade não tem, também não tem de mais homem ou mais mulher, não tem isso, é bem amplo. Empresarial você pode tratar com homem, você pode tratar com mulher. O casamento, normalmente, começa com um casal, aí depois fica mais a mulher tratando, mas tem noivo que acompanhar. Então, você tem tudo. Homem e mulher de todas as idades.

Pergunta: Geralmente quando é bodas às vezes é uma idade maior, são eles mesmo ou geralmente os filhos que trazem?

Alan Malouf:

Os dois.

Pergunta: E a classe social, tem alguma que mais vem?

Alan Malouf:

Não.

Pergunta: Então, sempre vai depender quem decide a compra, quem que vai pagar, quem que planeja...

Alan Malouf:

Isso. Tem noivo, por exemplo, que paga, às vezes é noiva, às vezes a família, tem tudo quanto é jeito. Então, um bom exemplo, uma formatura, a gente dá o boleto. Então, a gente não sabe quem paga. Se é o pai ou o aluno. Vamos dizer que cem por cento de certeza quem deve pagar é o pai do aluno, né? O aluno às vezes nem trabalha pra isso. Então, é assim que funciona.

Pergunta: Por mais que tenha toda essa variedade, essa ampla questão de clientes, como vocês percebem que esses clientes percebem a marca de vocês? Como eles veem o Leila Malouf? O que eles procuram no Leila Malouf?

Alan Malouf:

Então, como eu te falei, a pessoa procura, né? Ela entra muito forte com segurança, com atendimento e na gastronomia. Esses são os nossos pilares, então, todo mundo que deseja contratar qualquer tipo de serviço procura isso. Às vezes, isso aí não está acessível pro seu bolso, mas você deseja. Entre o desejo e a realização, tem um caminho. Aí nesse produto final que a gente tem que ter a sabedoria de saber vender pro cliente. Às vezes o cliente não consegue contratar um evento de duzentos reais, mas consegue contratar um de cento e cinquenta, de cento e vinte.

Então, vamos tentar não perder esse cliente aqui, certo? O que vai mudar nessa história toda? É o cardápio. Porque o atendimento a gente tem, facilidade de pagamento a gente tem.

Então, ele tem tudo. É isso. A gente trata independente do cardápio, do tipo, de uma maneira única os eventos. Não é como mais um. A gente trata de maneira especialista, muito única, com atenção especial para cada detalhe. E como eu falei, não pode errar, não tem um direito de errar. Então, temos que acertar.

Pergunta: Tem algum público que vocês gostariam de conversar? Falo de público que ainda não chegou ainda ou às vezes as pessoas se interessam por vocês.

Alan Malouf:

Não, não vejo. A nossa empresa é para todos os bolsos e gostos, obviamente aquela pessoa mais carente que não tem de fato uma condição, é difícil. Mesmo que você faça algo barato as vezes a pessoa é difícil contratar né? Mas a gente tem que saber o até o qualquer empresa onde tem onde dá pra ir. Você gostaria de atender? Gostaria, mas não tem jeito. Então, temos que cuidar daquele bolo que a gente consegue abraçar.

Pergunta: Queríamos entender como funciona o público-alvo. Sabemos que são vários segmentos e vários tipos atendidos, mas sempre tem o público a ser alcançado. E qual é o público-alvo?

Thais Marketing:

São por segmentos. O casamento, geralmente, é A. Nós trabalhamos menus e eles têm uma taxa de adesão diferenciada, porque as pessoas têm uma visão de que é muito caro e não acessível, então nós fizemos o trabalho de desmistificar isso com essas entregas de menus que a gente tem um valor X baixo, que nós conseguimos pegar casamento menores e casamentos maiores. Então, eu posso dizer assim, que é um geralzão, mas o nosso ponto principal é o A mesmo. A formatura também é a mesma coisa, a gente atende medicina que fazem grandes festas e atende cursos menores.

Adel Malouf:

É na verdade assim, hoje é até a gente falar assim público. Quando a gente diversificou os tamanhos de espaço ajudou também a segmentar um pouco o perfil. Então, eu saio no Reali, que é o perfil de festas mais A, que preza por um cardápio diferente, que preza estar naquele espaço, que acaba investindo um pouco mais porque precisa de uma decoração maior. Eu digo que assim, nosso público seria A B, a maioria sendo mulheres. Já no Allegra, o Kids, é um ticket

viável para qualquer pessoa. Tipo assim, qualquer pessoa que queira gastar em torno de oitenta, noventa reais, então vai ser viável porque hoje não vai nem na pizzaria que você gasta menos que noventa reais pra comer.

E lá você tem todo o aparato dos brinquedos a pessoa fecha aqui e já fica tranquilo, não tem que locar nada, não tem que locar brinquedo, está com a festa pronta. Então, mulheres, A e B, idade eu diria que é eclético. Porque se você for falar no segmento de formatura é gente que está formando, dezoito, vinte anos. Se você pega casamento, já vai em torno de vinte e seis, vinte e seis a trinta e cinco. Bodas, nós fazemos muitas bodas, aniversário também. Ontem eu atendi um de noventa, então a gente o público é bem eclético assim.

Pergunta: Geralmente vocês tentam conversar, por exemplo, de uma formatura com os pais que geralmente quem vai realizar o pagamento ou vocês tentam conversar mais com quem vai receber a experiência?

Thais Marketing:

Com quem vai receber a experiência. É feito primeiro a apresentação para comissão, eles reportam para os formandos e aí é agendada a precisão para os formandos e aí existe uma terceira reunião que é o fechamento de contrato e quem assina são eles, a não ser que seja menor de idade porque aí precisa realmente, mas assim, geralmente a influência do pai, além do pagamento, porque acontece, pelo que o próprio pai que paga, geralmente no final, quando eles querem fazer algum upgrade do contrato em si, que aí é chamado para o alinhamento, mas fora isso é totalmente formando.

17. DESAFIOS

Pergunta: Se o senhor assim pudesse talvez resumir ou ou pensar assim qual seria a maior dor da da empresa que o senhor sente agora algo que talvez não era um problema antes ou algo que vem assim com um problema que vocês enfrentam atualmente?

Alan Malouf:

A mão de obra. A qualidade da mão de obra. E isso é um de crescimento da falta. Se você tem um pouco mais de volume de mão de obra, você consegue escolher profissionais. Hoje você não tem e o que tem não sabe. Sabe nada. Então você tem que ensinar. Ensinar desde o que? Dele cortar um tomate ou servir uma bandeja para um cliente. Então a pessoa não sabe, então essa é a maior dor, a maior dificuldade que a gente tem no dia a dia e não só no buffet, em todas as

empresas nossas é assim. E o celular ele atrapalha demais, você imagina você tem tem quatrocentos funcionários, você pode ter certeza que tem mais de quatrocentos celular que deve ser lá tem dois.

Então, a pessoa é aquela briga constante com o celular, a pessoa está trabalhando está com celular, então é difícil. Às vezes a pessoa deixa de aprender porque ela está no celular, a cabeça não fica focada no trabalho. Então, isso aqui é o cara fica conectado vinte e quatro horas no seu negócio, a gente é assim. Muitas você quer que a pessoa seja diferente, não tem como, né? Então, a maior dificuldade hoje é a mão de obra. E nosso negócio cem por cento mudou. É serviço puro, como falei, não tem máquina. Nem para fazer salgado, tudo se faz à mão.

Adel Malouf:

O grande desafio sempre é se manter na liderança. Então isso eu acho que é manter a marca com esse com esse vigor, com essa credibilidade, com esse frescor, mesmo trinta anos de mercado. Então, assim, a tendência das marcas que se acomodam é elas se envelhecerem ao longo do tempo e a gente não, a gente precisa estar sempre em movimento para buscar um crescimento e esse crescimento nem sempre é de tamanho, esse crescimento é de inovação. Faz dois anos que temos a com essa prática de em todo o evento ter algo acontecendo na cozinha ao vivo, nas festas, de investir em louças diferentes, fazer curadoria de peças para o banquete ficar bacana. Quando a gente começa a perceber que tem algum ponto negativo, a gente faz pesquisa sempre de pós-venda para atuar em cima. Se tem uma percepção negativa, a gente já age muito rápido. Apesar de ser uma empresa grande, tem essa atitude de corrigir a rota sempre que necessário. Então eu acho que esse é um ponto da gente não ficar naquela coisa de não ouvir o cliente. Quando ele não tem uma boa experiência, na semana seguinte a gente já liga.

Eu acho que a gente tem que ter clientes que sejam promotores da nossa marca né, e quando acontece alguma coisa errada que deixa o cliente bravo por algum motivo, você pode ter certeza que a gente junta numa sala e quem vai ligar ou sou eu, ou é a Alexa, ou é mamãe, ou é sempre alguém da diretoria liga, liga pra falar, pra se desculpar, enfim explicar a situação, passa um óleo de peroba e vai, porque errou, errou, né? Ninguém está livre do erro, mas assim, a gente atua rápido e faz com que esse erro não aconteça novamente. Então, acho que é eu acho que você pode ter um capítulo, falando assim, até o que você busca de referências em livro, você traz pra gente, assim, o que que as marcas que tem um padrão de excelência precisam fazer para se manter no se manter no mercado em alta.

Hoje a gente começou esse ano com toda a jornada do cliente aqui dentro. Então, desde a hora que ele entra lá na guarita até o fechamento. Então, a gente está com essa está precisando

só tirar isso do papel. Chegar e desenhar tudo isso. O fluxograma da jornada inteira. Para cada jornada do cliente, para cada etapa do cliente, a gente tem uma ação para fazer. Uma não, várias ações. Então, acho que esse é um ponto que a gente pode dividir com eles, essa jornada inteira do cliente e aí vocês podem trabalhar em cima, sugerir, olhar que tipo de ações podem ter em cada etapa dessa jornada.

18. VERBA

19. SUSTENTABILIDADE

Pergunta: A gente sabe que evento é uma coisa que mexe com diversos tipos de materiais diversos tipos de e aqui principalmente o buffet é bastante é comida e tudo mais como que é trabalhada a questão e até é desperdício, a questão do descarte aqui dentro. Tem algum algo mais voltado pra isso ou ainda não?

Alan Malouf:

Tem. A comida tem uma gramatura por pessoa, a gente nunca leva na risca, até na composição de preço que a gente faz a gente já coloca essa, vamos chamar de gordura. E como eu te falei, não é o custo mais caro, o custo mais caro é o custo operacional. O que está dentro do custo operacional? Mão de obra, energia, manutenção, imposto, etc. Então, a comida quando vamos fechar para duzentas pessoas, você tem tantas gramas de carne, tantos de frango, tanto de arroz, salada, um item B, A, C. Então, é feito tudo isso aí. Essa composição. Tem sobra? Sempre tem. A gente nunca leva na risca. Porque você imagina isso: você vai para o evento e acaba a comida. Então, isso não cabe. O alimento que ele vai pra mesa, ele é descartado. Entendeu? Descartado ou as pessoas, os funcionários estão me filmando do evento, comem, garçom, cozinheiro.

Agora aquele alimento que está resfriado ou às vezes pode estar até congelado, porque como funciona? A gente tem a cozinha central e as cozinhas de finalização que são os falantes. Então, como é tudo muito próximo, o que não se utiliza, ele volta câmara fria. Não é o que está na mesa, é o que ainda nem foi montado. A partir do momento que se monta na baixela, na travessa? Já foi, entendeu? Então, mas normalmente não tem muita, o que tem mais desperdício é o que foi já pro buffet. Obviamente, você tem a limpeza do filé. As pelinhas, os nervos, tal. Isso é uma limpeza. A carcaça do frango você tem lá. Frango, peixe, as a pele do peixe, os ossos e essas coisas que não tem o que fazer, tem que descartar.

Pergunta: Vocês têm algum projeto de sustentabilidade ou alguma pretensão de fazer alguma iniciativa também?

Alan Malouf:

Bom, vamos lá. Nós temos vários projetos sociais que a gente ajuda, né? Toda semana a gente doa alimentos, In natura, não é pronto, in natura uma creche no Jardim Liberdade, então lá são cerca de trezentas pessoas. Eh tem um projeto Vôlei Kids, já tamos aí doze anos mais ou menos. Tem um terceiro e fora isso aí todo mês um não pede, a gente ajuda... uma igreja. Então, esses são os projetos sociais, de sustentabilidade que a gente procura na na do lixo fazer a seleção, papelão, madeira, orgânico, orgânico nem desce, fica na câmara fria. Então, todos com plástico procura separar. Tentamos há um tempo atrás fazer uma reciclagem, uma melhora na reciclagem, mas não demos continuidade, mas hoje se a gente for lá, você vai perceber que o lixo era um pouco mais separado. Então, a seleção é feita.