



Alimentação Saudável: como transformar a paixão em um negócio

Ana Luiza Braga de Carvalho. Empresária e advogada. Bacharela em Direito pela Universidade FUMEC, Minas Gerais. MBA em Gestão Empresarial pelo Senac. E-mail: sanosgrano@gmail.com

Varda Kendler. Publicitária. Especialista em Comunicação e Gestão Empresarial, Marketing e Gestão Estratégica da Informação. Mestre em Administração. E-mail: vkendler@hotmail.com

RESUMO

O presente caso para ensino tem por objetivo a demonstração das dificuldades enfrentadas pelas duas sócias da empresa ao realizarem a sua reestruturação quase que total, alterando a sede, os produtos, o público-alvo, a forma de venda dos produtos e a marca. Relatado a partir da ótica de uma das sócias, apresenta a história da Sanos Grano, empresa atuante no mercado de alimentação saudável em Belo Horizonte, e retrata os dilemas e percalços de sobrevivência e reestruturação desta. O enredo começa em 2016, quando, em virtude do aumento exacerbado no valor do aluguel do estabelecimento em que estava situada a empresa, as sócias se viram forçadas a buscarem uma nova sede, e, juntamente com essa mudança, resolveram reformular toda a empresa para focar em um público específico (alimentação saudável). Ao final, são apresentadas ao leitor algumas questões reais, as quais a empresa ainda tem dificuldade em resolver, relacionadas, principalmente, ao tempo de retorno financeiro e à rentabilidade do negócio.

Palavras-chave: Microempresa; Gestão de Negócios; Planejamento Financeiro; Empresa Familiar; Alimentação Saudável.

Introdução

Desde 2016, Juliana e Ana Luiza (mãe e filha, respectivamente) eram sócias de um restaurante/lanchonete localizado no subsolo de uma autarquia federal em Belo Horizonte, Minas Gerais. Entretanto, viviam insatisfeitas com a situação do restaurante, uma vez que o público que o frequentava, em sua grande maioria funcionários da autarquia, não se identificava com o tipo de culinária comercializado por elas: comida fresca, leve e saudável.

Diante de tal insatisfação, acrescida do fato de que o novo presidente daquela autarquia havia aumentado extremamente o preço do aluguel do espaço, as sócias resolveram fechar o empreendimento naquele local e o reabrir em outro ponto, com a “cara” e o “jeito” delas.

Quase que por coincidência, ou destino, visualizaram um imóvel perfeito, localizado em um bairro residencial, próximo à residência de Juliana. O imóvel necessitava de inúmeros reparos, inclusive de ordem estrutural.

Destarte, após negociarem a carência do aluguel por algum tempo, conseguiram um empréstimo familiar e longos quatro meses de reforma, nascia o restaurante “*Sanos Grano Alimentação Saudável*”, que comercializa almoço, refeições congeladas e a parte de *buffet*.

Entretanto, com o passar do tempo, enxergaram uma série de dificuldades naquele negócio, que teriam que ser prontamente superadas para que o restaurante tivesse sucesso.

Ainda que tivessem amor pelo empreendimento e fossem apaixonadas pela arte de cozinhar, como seria possível administrar todas as questões existentes, para que, finalmente, o negócio da vida delas prosperasse?

Quem tem um “porquê” enfrenta qualquer “como”

A ideia de criar a Sanos Grano não nasceu de forma aleatória. Juliana tinha vasta experiência comercial, tendo assumido a gerência de uma cafeteria por mais de dez anos e, posteriormente, assumido toda a produção e venda de orgânicos (hortifruti produzido sem agrotóxico) em uma fazenda no interior de Minas Gerais, tendo conseguido, inclusive, o selo de certificação daquela fazenda (Selo Minas Orgânica), resultado de muito esforço e dedicação.

Entretanto, com a venda da propriedade rural, Juliana encontrou uma nova oportunidade comercial ao alugar um espaço dentro do prédio público de uma autarquia federal, em Belo Horizonte, dedicado ao comércio de alimentos (lanchonete/restaurante).

Durante os três longos anos em que esteve sozinha à frente do negócio, Juliana resolveu expandi-lo e começou a participar de licitações em outros órgãos próximos à sede da empresa para fornecimento de lanches e serviço de *buffet*.

Nesse momento, Juliana começou a sentir a necessidade de um “segundo par de mãos” na empresa, que a ajudasse tanto a enfrentar os difíceis processos de licitação, obtendo a documentação necessária para a participação nos pregões e análise dos editais, mas, também, que tomasse a frente do negócio. Como solução para este problema, decidiu convidar sua filha, Ana Luiza, para assumir a empreitada na condição de sócia.

Ana Luiza, mesmo sendo muito jovem, aceitou de pronto o convite, vez que, além de ter experiência com contratos e licitações, tendo se formado advogada e atuado na área, também tinha vasto conhecimento culinário, parte dele adquirido com sua mãe e parte desenvolvido a partir de cursos e *workshops* dos quais participou ao longo da vida.

As duas viram à sua frente, então, uma oportunidade única: concretizar o sonho de longa data de mãe e filha de terem o próprio negócio na área de alimentação.

Tudo corria bem até que, certo dia, por determinações internas do órgão, o aluguel foi aumentado de forma extraordinária tornando inviável a permanência do negócio naquele local.

É claro que, nesse momento, a vontade de encerrar as atividades em definitivo veio à tona, superada apenas pela vontade de fazer o negócio dar certo.

Assim, Ana Luiza e Juliana saíram em busca de uma nova sede para a empresa, desta vez de portas para a rua, e resolveram especializar o negócio no ramo que mais tinham domínio e amor: alimentação saudável.

Acharam, então, um imóvel muito bem localizado, no Bairro Anchieta, mas que precisou de longos quatro meses de reforma e significantes investimentos de tempo e dinheiro.

Ao final do ano de 2018 inauguraram, então, o Restaurante Sanos Grano Alimentação Saudável, o qual, já pelo nome, traz a história das duas sócias, vez que, traduzido do latim, significa “grãos saudáveis”, remetendo à época da fazenda e da produção orgânica de uma das sócias e, ao mesmo tempo, da paixão pelo latim e pela área de direito da outra.

Foi necessário, então, mudar o foco do negócio e sair do ramo de fornecimento de produtos em licitações (foco no preço), para direcionar toda a atenção naquele nicho do mercado no qual iriam atuar: da alimentação saudável (foco na qualidade).

Resolveram que iriam comercializar, a princípio, três ramos de produtos: a *refeição para almoço*, em formato “monte seu prato”, havendo um novo cardápio diariamente, sempre com as verduras da época (e em sua maioria orgânicas), com opções frescas e leves; as *refeições congeladas*, com *menu* diversificado sazonalmente, contando sempre com novas opções; e, finalmente, as *encomendas de pratos e antepastos* feitos de forma personalizada, com a possibilidade de serviço de *buffet* para pequenas e médias comemorações. Além disso, começaram a comercializar produtos artesanais feitos por pequenos produtores e de opções frescas de bolos e lanches, sempre em sua versão mais saudável.

Tratando-se de um novo negócio, naturalmente surgiram uma série de problemas que as sócias deveriam enfrentar para garantir o futuro sucesso.

O primeiro problema enfrentado por elas foi a ausência de capital de giro inicial, o que fez com que todo o capital das vendas fosse reinvestido na própria empresa, não tendo as sócias auferido nenhum pró-labore durante um longo período de tempo.

Além disso, o custo de produção também era alto, motivo pelo qual elas reduziram a margem de lucro consideravelmente e investiram em *marketing* digital, técnicas de vendas e promoções de vendas para que as pessoas experimentassem os produtos e se tornassem clientes.

Finalmente, elas enfrentavam uma despesa fixa significativa, considerando o valor do aluguel, três funcionários, cozinha climatizada, fogão industrial, três fornos elétricos etc.

Mas, como disse Juliana em uma de suas reuniões semanais com Ana Luiza, após muito desabafo, lágrimas e abraços, *“filha, não existe produto como o nosso no mercado. Nós TEMOS que dar certo.”*

E lá foram as duas, mulheres fortes e confiantes em seu trabalho e com muita fé de que tudo iria dar certo, tentar ganhar um espaço no tão concorrido mercado alimentício de Belo Horizonte.

O visual daquela cozinha toda de vidro, com uma grade de janela (reciclada de uma casa em demolição) pendurada no teto, painéis em cima, ervas secando em baixo, vários vasos com plantas, cerâmicas, quadros sobre comida, imagens de santos e orações, livros de autoajuda e culinária, muitas cores e, principalmente, cheiros e sabores, começaram a atrair as pessoas que por lá passavam, nem que fosse por curiosidade.

“Onde você comprou este quadro?”, “qual planta é esta?”, “que cheiro maravilhoso é este vindo da cozinha?”, “está saindo bolo de quê?”. Assim era o quebra-gelo com os clientes, que já se mostravam dispostos a conhecer a proposta da loja e experimentar os produtos.

A música também sempre esteve presente e foi tão cobiçada que Juliana precisou empenhar os seus esforços digitais para criar uma *playlist* (lista de músicas) no aplicativo *Spotify* para que os clientes pudessem ter acesso às canções tocadas ao longo do dia.

E, já que Juliana chefiava a cozinha, sempre inovando nas receitas, misturando sabores e criando pratos, tudo com muita agilidade e presteza, ficou para Ana Luiza a parte de atendimento ao cliente. Com muita resiliência, o atendimento foi se tornando outro diferencial do negócio.

Ao estudar técnicas de atendimento e colocá-las em prática, Ana Luiza aprendeu que é necessário sempre ser desvolta e simpática e que cada cliente deve ser tratado de forma particular. Chamar pelo nome e atender as individualidades de cada um, sempre que possível, são dicas infalíveis para conquistar os clientes.

Ser transparente, agradecer sempre, pedir o *feedback* e reconhecer os erros advindos de críticas construtivas, buscando sempre melhorar o produto e o serviço, são atitudes que também contribuem para a construção de uma clientela forte e frequente.

O tempo foi passando e a clientela mineira, desconfiada, conservadora e exigente, começou a ceder aos encantos dos produtos que saíam daquela pequena e simpática loja. “*Aqui eu me sinto em casa.*” enfatizou uma cliente. “*Adoro a energia deste lugar*”, elogiou outro cliente. “*Vocês me fizeram gostar de abóbora*”, frisou uma cliente.

Sempre com esperança e fé de que o negócio iria, sim, ser bem-sucedido, as sócias entenderam que bastava ter paciência e aguentar mais um pouco.

A “prova de fogo”

A “prova de fogo” veio no Natal. Cientes de que as vendas da loja iriam cair naquele período, em virtude das férias e viagens dos clientes, e também que as despesas aumentariam, uma vez que seria necessário pagar o 13º salário e as férias dos funcionários, as sócias trataram de desenvolver o primeiro cardápio para encomendas.

Tinha que ser ousado e diferente. Além de superar os já batidos pratos oferecidos pelos *buffets* concorrentes, as sócias entenderam que o cardápio de Natal da Sanos deveria despertar nas pessoas não só a vontade de provar aqueles produtos (e pagar por eles), mas também o desejo de impressionar os convidados nas festas de final de ano, justamente para que o “*boca a boca*” fosse eficaz e atraísse novos clientes.

Após muita pesquisa das novidades em gastronomia em São Paulo, no Rio de Janeiro e até mesmo em outros países, o cardápio finalmente ficou pronto. E como estava maravilhoso!

Foi feito então todo um trabalho de divulgação do material nas redes sociais e na lista de transmissão do aplicativo *Whatsapp*, lembrando sempre aos clientes dos prazos para as encomendas.

Mas, sempre com aquela insegurança natural, Ana Luiza e Juliana só acreditaram que tinha sido um sucesso quando os pedidos de ceias completas, antepastos, sobremesas e pratos começaram a chegar.

Juliana então chegou um dia bem cedo na loja, já na véspera, colocou uma música bem tranquila e aguardou a equipe (que já era praticamente uma segunda família) chegar.

Fábia, a cozinheira do maior coração do mundo, chegou primeiro e ficou ansiosa por ter que esperar os demais para começar o longo dia de serviço. Logo mais, chegou Ana Carolina, com seu batom vermelho, jovem e auxiliar na cozinha, carinhosamente conhecida por “*pilustrica*”, pela sua pouca altura e grande determinação. Na sequência chegou Bruno, também jovem, mas extremamente paciente, educado e respeitoso, com verdadeiro “tino” para o atendimento, querido por todos os clientes, principalmente os mais idosos e que demandavam mais atenção.

Por fim, chegou Ana Luiza, a mil por hora, anotando as encomendas restantes e já planejando a lista de compras, ligando para os fornecedores e pesquisando preços. Tamanho foi o susto quando viu que todos estavam à sua espera.

Juliana, então, abriu seu coração: *“Gente, vamos rezar e agradecer a oportunidade que esses clientes estão nos dando. Vamos planejar tudo direitinho, cada pingão no í, arregasar as mangas e fazer tudo com muito carinho, amor e dedicação. Precisamos dessas encomendas para pagar os salários de cada um. Vamos enfeitar todos os pratos como se fossem únicos, conferir horários, datas, entregas, preparos e trabalhar incansavelmente, porque as férias vêm aí para descansarmos com louvor”*.

E assim foi. Trabalharam duro durante longos quinze dias, de madrugada, à noite, aos finais de semana, e conseguiram entregar tudo sem nenhum “porém”. Aquele jantar

de Natal (pois trabalharam até o final da tarde do dia 25), foi muito mais que especial, porque, apesar de exaustos, não paravam de chegar mensagens de elogios dos clientes e muitas promessas já feitas para o Natal do próximo ano.

Força, foco e fé

Após o episódio do Natal, Ana Luiza e Juliana tiveram sua confiança e fôlego reestabelecidos e, com fé e esperança de que o negócio iria, sim, prosperar, fizeram uma série de alterações durante as férias, visando a rentabilidade do negócio.

Elaboraram uma ficha técnica para o cardápio de almoço com custos e quantidades e tentaram padronizar a produção dentro do possível.

Além disso, resolveram incrementar o cardápio de almoço com opções de carnes mais nobres (com maior valor agregado), para fidelizar um público mais requintado, que valorizasse a qualidade do produto acima do preço.

Não suficiente, montaram promoções de “combos” para as refeições congeladas, com o objetivo de aumentar o *ticket* médio, mas sem perder a lucratividade.

Também inscreveram o restaurante em aplicativos de *delivery*, o que abriu as portas do negócio para as vendas *on-line*, e já estão em andamento projetos para a criação de um *site* e um cardápio virtual.

Finalmente, investiram na construção de um *parklet* (*deck* de madeira), bem arejado e cheio de plantas, tanto para aumentar o número de lugares disponíveis, quanto para tornar a experiência do almoço e do lanche mais prazerosa e agradável ao cliente.

Entretanto, ainda que todas essas mudanças tenham impactado positivamente no negócio, atraindo mais consumidores, restava refletir que, após um ano e meio de abertura do negócio, as sócias não estavam tendo, nem de longe, o retorno financeiro esperado.

Fica, então, para reflexão, as seguintes questões: Quanto tempo as sócias terão que insistir para ter esse retorno financeiro? O que as sócias podem fazer ou refazer para aumentar ainda mais a rentabilidade do negócio? Até que ponto a qualidade do produto (que sempre foi a prioridade da empresa) é priorizada pelo consumidor, no momento da compra, com relação ao preço?