



Subway faz expansão agressiva para ser maior fast-food

Pensar em fast-food saudável é pensar em Subway, que virou sinônimo do segmento com seus sanduíches e saladas. A rede, que hoje conta com 408 lojas no Brasil, possuía apenas duas em 2002. Nos últimos anos, a marca focou seus esforços em um plano de expansão agressivo para atingir a sua principal meta: ultrapassar o número de unidades do gigante McDonald's até 2014. Para isso, a empresa aposta em dois principais pilares: saúde e customização de sanduíches.

Fundada em 1965 por Fred Deluca, a Subway começou a franquear unidades em 1973 e hoje conta com mais de 32 mil restaurantes em 91 países. Para se ter uma ideia, em média, são abertas cinco franquias da marca por dia no mundo. No Brasil, a história começa em 1993, mas leva um tempo para deslançar.

“Na época, o plano de expansão consistia em uma pessoa que era responsável pela abertura de todas as lojas. As unidades eram grandes e o custo elevado. Como a marca não era muito conhecida no país, não deu certo”, conta Roberta Damasceno, Gerente de Operações Subway no Brasil, em entrevista ao Mundo do Marketing.



Profissionais estudam mercados em potencial

A partir de 2001, a rede se reestruturou e deu lugar a um novo modelo negócio, concentrando-se na operação e baseando-se no que havia dado certo em lugares como Bahrain, no Golfo Pérsico, primeira franquia internacional, Nova Zelândia, China e Trinidad Tobago.

Surgiram os agentes de desenvolvimento, responsáveis por garimpar potenciais franqueadores em cada região. Hoje, são 10 profissionais espalhados pelo Brasil que conhecem o mercado local, conversam com os interessados em inaugurar um restaurante da marca, fazem avaliação do ponto, dos consumidores e todo o estudo necessário para tornar o projeto viável.

A mudança gerou resultados percebidos rapidamente. Em 2004, já funcionavam 12 lojas. Em 2005, eram 24; em 2006, 75; em 2007, 120; em 2008, 215; e, em 2009, a Subway já estava presente em 365 pontos-de-venda. Paralelo à expansão, a rede ganhou fôlego para investir em Marketing e propaganda.

“Até possuir 100 lojas, o Marketing era local e focava o ponto-de-venda. As unidades faziam panfletagem nos arredores e outras ações locais. Quando ultrapassou as 100 lojas, ganhamos verba para trabalhar nacionalmente em TV a cabo, outdoors, internet, TV aberta e revistas”, diz Leandro Florio, Gerente de Marketing da Subway, em entrevista ao Mundo do Marketing.



Marketing de preço, sabor e saúde

Em sua estratégia de Marketing, a Subway foca valores como preço, saúde e sabor. Cada promoção é baseada em um dos temas, de acordo com o calendário local. Por aqui, por exemplo, desde março a rede promove a ação “O Barato do Dia”, que oferece um sanduíche diferente a cada dia da semana a um preço promocional. O período escolhido é a época do ano em que os consumidores têm um orçamento mais restrito, graças a fatores como volta às aulas, compras de natal, férias e pagamento de impostos.

O ponto-de-venda também tem papel importante na estratégia da rede, já que a atividade local ainda é bastante forte. Na internet, cada franqueado é responsável por responder as solicitações de consumidores de sua região nas redes sociais. São ainda os materiais de ponto-de-venda que inserem o cliente no universo da marca. Além disso, um dos diferenciais é poder ver o produto ser preparado na hora, sem fritura e com até seis gramas de gordura, apelo importante para aqueles que se preocupam com a saúde e o bem-estar.

Franqueados passam por cursos na Universidade Subway

É nas lojas também que os consumidores encontram uma equipe treinada para atendê-los da melhor forma possível. Os funcionários são chamados de “artistas do sanduíche” e passam por treinamentos específicos, assim como os gerentes e os caixas. Os franqueados também passam por cursos da Universidade Subway, para que as unidades estejam sempre alinhadas ao padrão global.

Poder escolher como será montado o sanduíche também garante a satisfação dos consumidores. “Isto dá poder ao cliente. É uma tendência forte. Fizemos a campanha “Seis milhões de combinações” no ano passado para mostrar as opções. Que restaurante pode oferecer tanta combinação?”, acredita o Gerente de Marketing da rede.

O sucesso da rede também é explicado pelo foco em cidades menores e não apenas nos grandes centros. “A Subway vê oportunidade não somente na classe AB, mas também na C. Além disso, existe um grande potencial em cidades menores, mais do que em capitais, que já têm seu mercado saturado”, explica a Gerente de Operações Subway no Brasil. Exemplo disto é o fato de que os grandes centros como São Paulo e Rio de Janeiro não aparecem como os principais mercados da marca no país.



Brasil deve ser sexto mercado da marca em 2010

O destaque fica para o norte e o nordeste, onde a rede planeja investir este ano. Capitais como Brasília, Belo Horizonte, Salvador e Fortaleza também aparecem como importantes mercados, além de Curitiba, que já possui 30 restaurantes da rede e onde está localizado o escritório de franquia. O bom desempenho da marca leva o Brasil a ser o sétimo mercado mundial, perdendo apenas para Estados Unidos, Canadá, Austrália, Inglaterra, Alemanha e México.

A expectativa é de que, ainda em 2010, o país passe a ocupar a sexta posição no ranking, ultrapassando o México, que atualmente conta com 30 unidades a mais. Em relação ao número de sanduíches vendidos, a rede de franquias brasileira figura semanalmente entre as três maiores do mundo, ao lado da Nova Zelândia e de Singapura. Entre 2008 e 2009, as lojas com mais de um ano de operação registraram um aumento de 12% na venda de sanduíches.