



Importância de um Processo de Administração em uma Empresa do Ramo Alimentício

Reinaldo Diniz, Eberson Cordeiro de Almeida,
Fabio Teodoro Tolfo, Margareth Inês Motter Caregnatto

RESUMO

O setor alimentício e de gastronomia é de suma importância, principalmente em cidades turísticas. Possuir uma empresa bem estruturada faz toda a diferença para garantir sucesso na organização. Este estudo trata-se de um estudo de caso com análise qualitativa e tem como tema uso do profissional de administração para resolução de conflitos e aumento da lucratividade em uma empresa do ramo alimentício de Canela – RS. O objetivo principal é verificar qual é a importância do profissional de administração para a empresa objeto de estudo. Precisa-se de um funcionário com visão sistêmica, estratégica, que conheça os processos, produtos, sua equipe e trabalhe como um líder, gerenciando o serviço e gerando bons frutos para todos. Justifica-se este estudo em função da necessidade da organização e do planejamento numa empresa de gastronomia. Nota-se que o profissional de administração pode alterar todo o futuro de um restaurante, melhorando o ambiente tanto para os funcionários quanto para os clientes, além do fato de que se o mesmo não possuir um bom planejamento, acompanhamento, poderá perder sua freguesia e seu capital humano. Pode-se destacar como principais autores Drucker (2002), Figueiredo (2012), Kouzes e Posner (2011) e Venturi (2010).

Palavras-chave: Administração. Conflitos. Gestão de Serviços. Liderança. Restaurante.

1 INTRODUÇÃO

A palavra “Administração” tem sua origem no latim (*ad*, direção para, tendência e *minister*, comparativo de inferioridade; o sufixo *ter*, subordinação ou obediência, isto é, aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem, aquele que presta um serviço a outro) e significa subordinação e serviço. Em sua origem, a palavra administração significa desenvolver uma função sob o comando de outro, prestar um serviço a outro. (CHIAVENATO, 2004).

Drucker (2002, p. 54) comenta que “sem a organização não haveria administração. Mas sem a administração poderia haver apenas um amontoado de pessoas, não uma organização” O autor também define administrador como o responsável por aplicar o conhecimento à ação efetiva.

Partimos do pressuposto de que gerenciar é administrar e liderar, porém durante todo esse trajeto, muitos conflitos precisam ser abordados e uma grande diversidade de negociação é realizada (CARVALHAL, 2014). Lima (2015) define liderança de duas maneiras, a primeira surge naturalmente ou é nomeada por alguém, para focar na tarefa e executá-la, organizando e orientando o grupo. A segunda definição seria a pessoa que se destaca fazendo a mediação de conflitos, valorizando e incentivando o trabalho dos funcionários, delegando autoridade.

Há diversas motivações para frequentar restaurantes, como por exemplo: ambiente, cardápio, *Chef*, clima, curiosidade, horário de funcionamento, indicações, localização, porte, preço, público, qualidade, saúde, serviço e status (VENTURI, 2010). Segundo pesquisa divulgada pela revista EXAME (2011), há cinco dicas infalíveis para ter-se um restaurante de sucesso: seguir as regras, treinar o atendimento, preparar o ambiente, dedicar-se ao cardápio e por último, administrar. A gestão de um negócio de gastronomia é tão importante quanto o



atendimento, cardápio e ambiente.

Este artigo trata-se de um estudo de caso com abordagem qualitativa, com o tema o uso do profissional de administração para resolução de conflitos e aumento da lucratividade em uma empresa do ramo alimentício de Canela – RS. O objeto de estudo é um restaurante chamado Estação, localizado na Serra Gaúcha e especializado em carnes e massas. O restaurante é relativamente novo na cidade, foi fundado em dezembro de 2014, mas já conta com uma boa clientela, visto que está localizado em uma cidade turística e com grande movimentação.

Justifica-se este estudo em função da necessidade de o empreendimento gastronômico ser um ambiente organizado e que faça uso de um bom planejamento, gerando bons frutos para os funcionários, donos, sócios e principalmente, para os clientes. Diante deste contexto, qual é a importância de um profissional de administração nas empresas de ramo alimentício?

O objetivo geral do estudo visa verificar qual é a importância do profissional de administração para a empresa objeto de estudo, visando um aumento da resolução de conflitos e maior lucratividade. Pode-se citar como os objetivos específicos: a) buscar referencial teórico sobre o tema abordado; b) verificar como está organizada a parte administrativa do objeto de estudo; c) descrever a vantagem em usar deste conhecimento administrativo para evitar os conflitos, organizar a empresa e aumentar a lucratividade do restaurante.

O artigo está dividido em quatro etapas para alcançar os objetivos propostos: o primeiro é o referencial teórico, o qual aborda-se desde o assunto macro Administração até resolução de conflitos nas empresas. A segunda etapa trata da metodologia, descrevendo e explicando todos os métodos de coleta e análise de dados, seguido da análise e discussão dos resultados, com o resultado final de toda a pesquisa, verificando se é importante ou não um profissional de administração em um restaurante. A última etapa trata das considerações finais. O próximo tópico, então, aborda todo o referencial teórico buscado em artigos e livros sobre o tema.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta etapa encontra-se todo o referencial teórico abordado no artigo, principalmente tópicos sobre a Administração, organização de restaurantes, resolução de conflitos e liderança.

2.1 ADMINISTRAÇÃO

A Administração é o ato de trabalhar com e por meio de pessoas para realizar os objetivos tanto da organização quanto de seus membros (JONES; GEORGE, 2012). Para Chiavenato (2004), a administração movimenta toda a organização em direção ao seu propósito ou objetivo através de definição de atividades que os membros organizacionais devem desempenhar, atividades essas que devem ser desenhadas, organizadas, dirigidas e controladas adequadamente. A produção de cada pessoa passa a representar uma contribuição ao alcance dos objetivos organizacionais e ao sucesso de todos.

O administrador alcança resultados através de sua organização e das pessoas que nela trabalham. Para tanto, planeja, organiza, dirige pessoas e controla recursos materiais, financeiros, informações e tecnologia visando ao alcance de determinados objetivos. Na verdade, o administrador consegue fazer tudo através das pessoas, razão pela qual elas ocupam posição primordial nos negócios de todas as organizações. As pessoas são geralmente chamadas de subordinados, trabalhadores, funcionários, empregados ou ainda de colaboradores, parceiros, talentos ou empreendedores internos, dependendo da maneira como a organização lida com elas e as valoriza. (CHIAVENATO, 2004)



Como bem nos assegura Salomão e Teixeira (2015), a Administração é um meio de fazer com que as coisas sejam realizadas da melhor forma possível com o melhor custo e com maior eficiência e eficácia. Segundo, (CHIAVENATO, 2004), o administrador pode ser o presidente, diretor, gerente ou supervisor, dependendo do nível que ocupa, mas é uma figura essencial e indispensável para as organizações, qualquer que seja o seu tamanho ou tipo. Verri (2013) cita 10 recomendações para ser um bom profissional de administração:

- a) defender o consumidor;
- b) proteger o meio ambiente;
- c) respeitar os direitos autorais;
- d) ter ética no trabalho para o sucesso da carreira;
- e) dar mostra e evidências de sua liderança por mérito;
- f) estar sempre em busca da perfeição nos requisitos de qualidade e educação;
- g) saber solucionar problemas e conflitos;
- h) saber administrar *softwares* para otimizar o tempo utilizado em rotinas repetitivas;;
- i) dominar regras para controle de qualidade eficiente;
- j) saber comprar materiais e suprimentos.

Para Chiavenato (2004) a Administração facilita a obtenção de resultados eficazes através de pessoas por meio do processo de delegação. Os resultados são alcançados quando há uma organização e através das pessoas que nela trabalham. Para tanto, precisa-se planejar, organizar, dirigir pessoas e controlar recursos materiais, financeiros, informações e tecnologia visando ao alcance de determinados objetivos. Ainda segundo o autor, o administrador consegue fazer tudo através das pessoas, razão pela qual elas ocupam posição primordial nos negócios de todas as organizações.

2.2 GESTÃO DE SERVIÇOS

Guedes (2008) acredita que com a evolução da sociedade pós-industrial, a administração de serviços ganhou atenção das empresas por se apresentar como um grande diferencial competitivo, visto que a grande maioria já possui qualidade total e eficiência operacional. Os produtos são semelhantes, com certificado de qualidade padronizado. Segundo o autor, então, a vantagem está na administração de serviços.

Scarpin, Scarpin e Calijuri (2003, p.5) afirmam que “a parte essencial da prestação de serviços são as pessoas”. Os prestadores de serviço buscam fidelizar seus clientes. Dessa forma o valor do cliente é maior do que o preço cobrado pelo serviço, pois a continuidade da prestação do serviço garante renda constante, além da repercussão junto a futuros clientes (FITZSIMMONS e FITZSIMMONS 2000). Ainda segundo os autores, a avaliação dos serviços consiste em:

- a) Satisfação do cliente: deve ser a principal meta para os trabalhadores, o que requer atitude de colocar o cliente sempre em primeiro lugar e sendo este o princípio básico;
- b) Gerenciamento por fatos: deve-se coletar dados objetivos e apresentar à gerência para a tomada de decisões. Essa abordagem requer uma coleta de dados formal e análise estatística;



- c) Respeito pelas pessoas: todos os empregados têm capacidade de motivação própria e de pensamento criativo. Os funcionários precisam receber apoio e ter suas ideias consideradas em um ambiente de respeito mútuo.

Já Giansesi e Corrêa (1996, p. 201) acreditam que “todo esforço bem direcionado de melhoria da qualidade repercute na competitividade”. Spiller (2011) afirma que precisa haver produtividade, ou seja, prestar serviços em determinado tipo de tempo, com menos recursos e adaptando a oferta e a demanda, sempre verificando as seguintes ações:

- a) Avaliar a capacidade e a demanda existentes para conhecer a realidade;
- b) Prever modificações na capacidade e no comportamento da demanda;
- c) Tomar decisões sobre a capacidade, bem como demanda, considerando atributos e o nível de qualidade esperada ou exigida pelos clientes, comparando com a oferta;
- d) Promover avaliações econômicas, operacionais e tecnológicas de opções de modificação de capacidade e demanda;
- e) Criar opções para a obtenção de capacidade adicional e para sua redução.

2.3 LIDERANÇA

Liderar é uma mistura de arte e ciência, ou seja, necessita de estudo, inspiração e originalidade, além de observação e pesquisa. O esquema vem de longe, já que grandes chefes deixaram suas marcas na areia da história em função da sua capacidade de liderança (FURINI, 1994).

Existem diversos conceitos para o tema liderança, além de modelos múltiplos e concorrentes, pesquisas que utilizam critérios diferentes para identificar líderes e nenhuma teoria geral amplamente aceita. Entretanto, precisa-se avaliá-la como um processo de influência, um enfoque sobre as características dos indivíduos líderes e reconhecimento de que o contexto ou ambiente influencia o modo como a liderança é executada (BIECH, 2011).

Bergamini (1994) afirma que o conceito de liderança pode variar e dentro das organizações podem ter alguns significados diferentes, porém a maior parte conceitua como um processo de influência de um indivíduo sobre outro indivíduo ou grupo, visando realizar de objetivos em uma situação dada.

Já Kouzes e Posner (2011) definem as dez verdades sobre a liderança como:

- a) Você faz a diferença: acreditar que o líder é capaz e exercer um impacto positivo nas pessoas;
- b) A credibilidade é o alicerce da liderança: as pessoas precisam acreditar em seu líder;
- c) Os valores determinam o compromisso: os líderes precisam saber o que os outros valorizam, caso queiram habilitar-se a moldar alinhamentos entre valores pessoais e demandas organizacionais;
- d) O foco no futuro distingue os líderes: adotar uma perspectiva a longo prazo;
- e) Você não conseguirá sozinho: a liderança é uma atividade coletiva, é preciso cooptar os demais para a causa;
- f) A confiança é soberana: você deve inspirar confiança;



- g) No desafio, a grandeza é colocada à prova: mudanças envolvem desafios;
- h) Ou você lidera dando exemplo, ou você não é um líder: deve-se cumprir suas promessas e se tornar modelos de conduta dos valores e ações que esposam;
- i) Os melhores líderes são os melhores aprendizes: deve-se buscar aprimoramento e aprendizagem, além de um bom treinamento;
- j) Liderança é assunto do coração: fazer o próximo se sentir importante, gostar de seus subordinados, clientes e fregueses.

Lima (2015) classifica os tipos de liderança como autocrático (líder centraliza as decisões nele mesmo), o segundo tipo valoriza a opinião de todos no momento da decisão, chamando para si a responsabilidade de orientar e executar tarefas. A terceira classificação permite aos liderados fazerem o que quiserem.

2.4 ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

A palavra conflito vem do latim *conflictus*, que significa choque entre duas coisas, embate de pessoas, ou grupos opostos que lutam entre si, ou seja, sendo estas duas forças contrárias. Este conflito é quase inevitável e evidente, porém precisa-se aprender a lidar com ele para buscar o sucesso pessoal e profissional (BERG, 2012).

Parich (1997) afirma que em um ambiente caracterizado por mudanças e complexidades cada vez maiores, os conflitos também aumentam. O simples desejo de realizar o melhor em determinada situação pode gerar um conflito, a não ser que todas as partes atuem dentro da mesma estrutura de metas e no mesmo tempo.

O autor complementa que administrar esses conflitos requer paciência e bom humor, visto que precisa identificar os hábitos e métodos que tem maior probabilidade de conquistar apoio e concordância. Se uma equipe vai trabalhar em conjunto, todos precisam saber que o administrador tem, ao mesmo tempo, firmeza de propósitos e flexibilidade, e que é sensível a situações imperativas, mas não perde de vista os objetivos.

A motivação dos colaboradores é essencial, ou seja, o administrador precisa criar um ambiente propício ao crescimento de funcionários, eliminando conflitos, zelando pela unidade, compreensão e trabalho em equipe. O ideal é valorizar o funcionário e buscar realizar suas carências, que vão desde o atendimento das necessidades básicas até a autorrealização pessoal e profissional (VENTURI, 2010). Ainda segundo o autor, deve-se saber delegar seguindo os três princípios básicos:

- a) delega-se autoridade e não responsabilidade total;
- b) deve-se delegar para indivíduos que tenham capacidade de executar a atividade solicitada;
- c) precisa ser mantida uma comunicação constante com o delegado.

Já Castro (2001) afirma que os conflitos da humanidade permanecem desde a antiguidade até os dias atuais, por motivos diversos. Em resumo, um não quer dar lugar ao outro. O novo, é claro, quer sobrepor-se ao velho, o que é a lei natural das coisas.



2.5 ADMINISTRAÇÃO DE UM RESTAURANTE

Para gerenciar um restaurante, geralmente alguns garçons, caixas ou atendentes acabam sendo promovidos, o que é muito válido, pois é uma demonstração da valorização do funcionário que demonstrou empenho e dedicação. Porém, precisa-se atentar para a qualificação do profissional, pois além de enxergar o perfil de gerente, é preciso dar a ela a qualificação necessária para tal função (FIGUEIREDO, 2012).

Na gestão empresarial, existe um elemento básico, o agente de decisão, que define as metas e a forma de envolver os recursos na organização no esforço de atingi-las. O papel deste administrador passa por diversas etapas e envolve procedimentos de planejamento e administração estratégica, controles financeiros e custos, logística, marketing, produção, cozinha, compras, estoques, gestão de pessoas e treinamentos (VENTURI, 2010).

Ainda segundo o autor, administrar um restaurante envolve diversos aspectos gerais, como, planejar o cardápio, organizar a equipe de trabalho, controlar as compras, bem como liderar e motivar os seus funcionários. Exige-se também uma negociação com fornecedores e o pronto atendimento ao cliente, sempre trabalhando com pessoas e para pessoas, ou seja, observando expectativas de clientes internos (funcionários) e dos clientes externos (frequentadores), tendo como principais fatores cordialidade, respeito, profissionalismo, eficiência, treinamento, motivação, reconhecimento, incentivo, abertura, respeito e disciplina.

Conforme opinião do criador da rede de restaurantes *HABIBS's*, maior rede de *fast food* árabe do mundo, Saraiva (2016) descreve cinco conselhos essenciais para um restaurante ter sucesso:

- a) Pensar nas pessoas: a empresa precisa oferecer vantagens que atendam aos interesses de seus clientes;
- b) Determinação: encarar os problemas com coragem, força, sem descanso e com muita garra;
- c) Ter um diferencial: o ideal é a que o restaurante tenha um diferencial perante a concorrência, como por exemplo, comidas diferentes ou um preço muito competitivo;
- d) Fracasso: aprender com as falhas;
- e) Eliminar atravessadores: conseguir reduzir seus custos, como por exemplo, comprando o mínimo possível de comidas prontas, produzindo e cozinhando a maioria das suas matérias-primas.

Nota-se claramente que essas ações podem ser melhores seguidas e organizadas com a visão sistêmica de um profissional de administração. Segundo Venturi (2010), sugere-se a realização de uma auto avaliação por parte do administrador conforme quadro 1, para verificar se está olhando para todos os pontos importantes do estabelecimento. Deve-se responder conforme a classificação: (1) não faço, (2) faço esporadicamente, (3) faço às vezes, (4) faço com certa frequência ou (5) sempre procuro fazer:

Somando-se os resultados, se o profissional obtiver menos de 30 pontos ele está muito ruim, ou seja, precisa rever seus conceitos e há sérios riscos de fracassos. De 31 a 45 pontos tem muito a ser melhorado e profissionalizado, mas ainda há tempo para reverter a situação. De 46 a 60 pontos existem situações pontuais que merecem ser analisadas com mais atenção, deve-se rever a distribuição do tempo e qual é o objetivo da empresa. De 61 a 75 pontos está bom, mas, se não atingiu os 75 pontos, é porque ainda há melhorias.



Corroborando com este pensamento, Figueiredo (2012) afirma que as principais funções do administrador em um restaurante são:

- a) Planejar, supervisionar, coordenar e controlar as atividades do restaurante;
- b) Estudar o custo das mercadorias e lista de preços nos diferentes cardápios;
- c) Treinar o pessoal de cozinha e salão, se necessário;
- d) Supervisionar o bom andamento da cozinha, sala e bar;
- e) Manter contato direto com os comensais a fim de ter ciência do bom andamento do serviço;
- f) Zelar pelas condições de segurança no trabalho;
- g) Manter a eficiência de máquinas e equipamentos;
- h) Supervisionar o recebimento de mercadorias (qualidade e quantidade);
- i) Atender fornecedores;
- j) Controle de estoque;
- k) Acompanhar a receita da empresa e promover ações contínuas para seu melhoramento;
- l) Promover o bom convívio entre toda a equipe;
- m) Planejar a escala de trabalho dos colaboradores;
- n) Manter e seguir as normas de limpeza e higiene;
- o) Conferir a organização do salão.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo trata-se de um estudo de caso. Gil (1999, p.53) define que “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”. Já para Lakatos e Marconi (2007, p. 274) “o estudo de caso refere-se ao levantamento com mais profundidade de determinado caso ou grupo humano sob todos os seus aspectos. Entretanto, é limitado, pois se restringe ao caso que estuda, ou seja, um único caso, não podendo ser generalizado. ”

A natureza da pesquisa é descritiva. Conforme Gil (1996), a pesquisa descritiva tem como objetivo principal a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos. Já a abordagem do estudo é qualitativa. Na opinião de Richardson (1999, p.80), “os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais. ”

As técnicas de coletas de dados são a pesquisa bibliográfica, entrevista com os funcionários da empresa e com o responsável pela administração e a observação participante. Gil (2002) afirma que amostra é uma pequena parte dos elementos que compõe o universo de pesquisa. Neste caso em específico, pelo número de funcionários da empresa, optou-se por usar toda a população do mesmo, ou seja, entrevistar todos os funcionários, visto que Beuren (2010, p. 118), define população como “a totalidade de elementos distintos que possui certa paridade nas características definidas para determinado estudo.



Gil (1999) afirma que a pesquisa bibliográfica é desenvolvida mediante material já elaborado, principalmente livros e artigos científicos. O autor também define entrevista como uma técnica em que o pesquisador se apresenta ao entrevistado e o faz diversas perguntas, buscando obter os dados que lhe interessam na investigação.

As entrevistas foram realizadas com todos os dez funcionários do restaurante, realizadas no próprio estabelecimento com duração média de 15 minutos. Foram utilizadas perguntas abertas e semiestruturadas. Classificam-se como perguntas semiestruturadas abertas como um guia/escopo para a entrevista, orientando o entrevistador, que pode desviar da sequência das perguntas, não ficando preso à formulação exata. O fato de serem perguntas abertas é em função de que permitem espaço para visões específicas e pessoais dos entrevistados, além de evitar uma possível influência (FLICK, 2013).

A observação participante ocorre quando o pesquisador trabalha na empresa objeto de estudo, e através de suas observações diárias e conversações, acaba interpretando os acontecimentos (ROESCH, 2006). O método de análise dos dados utilizada é a análise de conteúdo. Analisar o conteúdo é trabalhar com o material obtido durante o processo de investigação, ou seja, analisar e interpretar os questionários aplicados, os relatos das observações, as transcrições das entrevistas realizadas e os transcritos da documentação das fontes primárias e secundárias (BEUREN, 2009). No próximo tópico, analisa-se todos os dados coletados para poder atingir-se aos objetivos propostos no estudo.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A empresa objeto de estudo chama-se Restaurante Estação e está localizado no município de Canela, na Serra Gaúcha. Presente na cidade desde 2014, o restaurante serve cerca de mil refeições mensais, chegando este número a duplicar no inverno em função do aumento dos turistas. Canela é uma cidade turística, ou seja, como existem muitos restaurantes na região, precisa-se buscar um diferencial para fidelizar os clientes.

A missão da empresa é servir alimentos saborosos e de qualidade com rapidez e simpatia em um ambiente sofisticado. O estabelecimento é localizado na estrada conhecida como Estrada do Caracol, acesso aos principais parques da cidade, como o Parque do Caracol, Parque da Ferradura, Parque Vale dos Dinossauros, Parque Florybal, além da proximidade com diversas pousadas.

Para atender um público de paladar exigente, a companhia se especializou-se em rodízio filés e massas, servindo cortes nobres como, filé mignon, cortes suínos e de frango além do filé de truta, com acompanhamento de saladas e pratos quentes. O restaurante conta também com serviço à la carte. O estabelecimento agrega um ambiente sofisticado e harmonia com a natureza, com capacidade para atender até 130 pessoas. Seus principais clientes são pessoas físicas e pessoas jurídicas (agências de turismo).

Para atender ao primeiro objetivo específico, buscou-se referencial teórico sobre os temas em questão. Notou-se que é de suma importância uma boa organização nos restaurantes e que haja um profissional de administração que atue ativamente dentro da organização. Esse mesmo profissional precisa atuar como um líder e ter plena conscientização do que é uma boa gestão de serviços.

O profissional de administração irá impactar diretamente no resultado da organização, visto que o mesmo deverá acompanhar desde a limpeza da cozinha, até indicadores de rentabilidade de preços, desenvolvimento da equipe para diminuição de conflitos e maior



harmonização, realização de pesquisa de mercado, fluxo financeiro, gestão de compras e de estoque, etc.

Entre os relacionamentos que temos na vida, os de trabalho destacam-se por dois motivos: um é que não escolhemos nossos colegas, chefes, clientes ou parceiros; o outro é que, independentemente do grau de afinidade que temos com as pessoas do ambiente corporativo, precisamos funcionar bem com elas para realizar algo junto. (PEREIRA, s/d).

Para entender o segundo objetivo específico que é verificar como está organizada a parte administrativa do objeto de estudo, foi realizada uma entrevista com todos os dez funcionários do restaurante, sendo eles na maioria homens com 2º grau completo e com cerca de 30 e 40 anos. As entrevistas foram realizadas durante o período do dia individualmente no próprio estabelecimento.

Como pode-se verificar, nenhum dos funcionários do restaurante já possui nível superior completo, pois para a execução de suas atividades segundo o perfil de cargo este nível de escolaridade é suficiente. Paschoal (2006, p. 31) complementa que “os resultados de uma equipe produtiva dependem de ser constituída de pessoas qualificadas para o trabalho e compatíveis entre si”.

Todos os entrevistados acreditam que uma boa administração é essencial para o sucesso do negócio e principalmente pelo sucesso dos próprios colaboradores, que acabam trabalhando de forma integrada, seguindo o mesmo foco e guiados pela mesma liderança.

Segundo a opinião dos mesmos, um bom administrador precisa ser muito bem treinado para poder lidar com as diversas situações enfrentadas por quem trabalha diretamente com serviços e com público. Na empresa objeto de estudo, por ser uma empresa jovem e bem movimentada, acabam não havendo tantos conflitos de interesses nem de outros tipos, ou seja, a administração está fazendo um bom papel em relação a isso.

Os conflitos podem acontecer em qualquer circunstância, principalmente no ambiente de trabalho, por isso, é importante que chefes, gestores e administradores prestem atenção aos comportamentos de suas equipes, agindo com cautela e não tomando partido de ninguém. É preciso lembrar-se de que todos são peças chave no sucesso do negócio (MARQUES, 2013).

O profissional de administração que trabalha na empresa realizou uma auto avaliação, conforme método de Venturi (2010) para verificar qual é seu nível de interação e comprometimento com a empresa objeto de estudo. Trata-se de um homem de 35 anos que está em fase final de sua graduação em Administração de Empresas. O resultado foi o seguinte, conforme quadro 2, lembrando a pontuação (1) não faço, (2) faço esporadicamente, (3) faço às vezes, (4) faço com certa frequência ou (5) sempre procuro fazer:

Analisando os dados acima, nota-se que há um esforço por parte do responsável administrativo em realizar as ações que lhe competem e demais, ou seja, está sempre disposto a trabalhar com todos os funcionários da empresa, organizando os dados e sendo um meio de campo entre os donos da empresa e seus funcionários. Os pontos a serem melhorados seriam atualizar custos dos pratos e atualizar indicadores, buscar motivar e desenvolver mais os outros colaboradores do estabelecimento e ter um pensamento mais sistêmico e estratégico.

O último objetivo específico tratava-se de descrever a vantagem em usar deste conhecimento administrativo para evitar os conflitos, organizar a empresa e aumentar a lucratividade do restaurante. Através de toda a análise de conteúdo realizada, nota-se a importância da profissionalização de um administrador nos restaurantes, visto que com essa visão sistêmica administradora e estratégica, pode-se reduzir custos, reduzir conflitos, melhorar o ambiente de trabalho, aumentar a lucratividade e o sucesso da empresa.



Com o bom trabalho do profissional de organização, cobra-se uma maior limpeza do ambiente, cobra-se os benefícios e o bem-estar dos funcionários, valoriza-se tanto o cliente interno quanto o externo, além de auxiliar no bom atendimento perante aos clientes, assim, fidelizando os mesmos. Atingindo-se assim, o objetivo geral de identificar qual é a importância do profissional de administração para a empresa objeto de estudo, visando um aumento de resolução de conflitos e maior lucratividade.

Sugere-se também ao administrador da empresa a tomar cada vez mais ações estratégicas, sem deixar de lado o papel que vem exercendo atualmente. O responsável poderia buscar novos fornecedores, com mesma qualidade e menores custos ou buscar realizar mais ações de marketing e promoção com agências demais localidades do Brasil, por exemplo.

O próximo tópico trata-se das considerações finais do estudo, fazendo uma síntese do estudo com alguns comentários, informando quais foram as dificuldades no estudo, além de oportunidades para próximas pesquisas a serem realizadas, que sigam com um tema parecido com este, ou com o mesmo objeto de estudo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde muitos anos atrás, a administração vem tomando maior espaço e credibilidade perante às pessoas. Nota-se que não basta possuir um bom produto, ou somente um bom preço. Precisa-se organizar e planejar toda a gestão do negócio em si, trabalhar com todas as ferramentas possíveis para garantir uma boa administração e sucesso. Esta mesma administração faz muita diferença no resultado das empresas, na qualidade de vida dos funcionários e na satisfação dos clientes.

Um dos grandes diferenciais do restaurante objeto de estudo perante o cenário nacional é o fato dele estar situado em uma cidade turística de grande movimentação, chamada Canela, na Serra Gaúcha. Porém, este mesmo fato eleva o número da concorrência, o que obriga aos restaurantes a terem uma maior organização, maior controle, ter um bom ambiente, bons funcionários, um bom cardápio e uma ótima administração.

A empresa possui um bom nível de refeições mensais servidas e acredita que apostando no bom atendimento, qualidade e boa administração, possa aumentar cada vez mais seus níveis de vendas e lucros. Trabalham hoje no objeto de estudo dez funcionários, todos eles com o grau de instrução solicitado e trabalham de forma cooperada para garantir a satisfação dos clientes e o bom resultado da empresa. Um destes funcionários é responsável por toda a parte administrativa da companhia e está concluindo sua graduação em Administração de Empresas.

O objetivo principal do estudo era verificar a importância do profissional de administração para a empresa objeto de estudo. Atingiu-se esse objetivo através da busca com o apoio de referencial teórico, observação participante e entrevistas com todos os contratados. Notou-se que se não houvesse essa liderança dentro da empresa, muitas coisas passariam despercebidas, o que poderia gerar insatisfação tanto por parte dos funcionários quanto dos clientes.

Essa importância é destacada por todos os funcionários, que salientam que organização, controle e o fato de trabalhar em um ambiente agradável no meio gastronômico transmite muito mais confiança para todos, especialmente para os clientes, que acabam percebendo isso e dando o devido valor.

O funcionário administrativo no Restaurante Estação faz diversas tarefas relacionadas tanto ao âmbito operacional quanto administrativo, como por exemplo verificar a limpeza e



organização da cozinha, aceitabilidade e rentabilidade dos pratos perante aos clientes, busca por inovação constante, controle de compras e estoques, organiza treinamentos de capacitação, busca novos clientes e mercados, realiza campanhas de marketing, controla o fluxo financeiro, etc. É importante salientar que este funcionário precisa estar sempre em constante aprimoramento.

Saber liderar uma equipe não é um trabalho fácil, cabe ao responsável, saber lidar com todas as adversidades enfrentadas, poder tomar as melhores ações tanto para os funcionários, quanto para os sócios e clientes. Gerenciar uma empresa prestadora de serviço é difícil, pois todos os dias são diferentes e precisa-se focar diretamente no cliente, visto que há uma comunicação muito rápida entre a freguesia no que diz respeito a qualidade, especialmente em ambientes gastronômicos.

Os objetivos foram traçados e atingidos sem maiores dificuldades, visto que como houve uma observação participante e entrevista com toda a população do estudo (todos os funcionários), os dados foram coletados com maior facilidade e maior credibilidade, visto que não há margem para erro. O tema também é muito discutido e publicado em referenciais teóricos, o que deu um bom embasamento para a construção da base de estudo.

Recomenda-se para a empresa que continue investindo em treinamentos e aperfeiçoamentos, tanto na parte de atendimento, cozinha, quanto na parte administrativa. Sugere-se para próximos estudos realizar o mapeamento de datas, pratos e tipos de clientes que mais estão gerando lucro para o restaurante, para que possam ser feitas, então, ações para aumentar a lucratividade e a fidelização destes clientes.

REFERÊNCIAS

BERG, Ernesto Artur. **Administração de conflitos: abordagens práticas para o dia a dia**. 1. ed. Curitiba: Juruá, 2012.

BERGAMINI, Cecília W. **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.

BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CARVALHAL, Eugenio. **Negociação e administração de conflitos de custos em projetos**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014.

CASTRO, R. **A humanidade, conflitos e suas causas**. Brasília: Thesaurus, 2001.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. 2ª. ed. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2004.

DRUCKER, Peter. **O melhor de Peter Drucker: homem, sociedade, administração**. São Paulo: Nobel, 2002.

FIGUEIREDO, Alisson Alves. **Seu restaurante possui mesmo um gerente?** Disponível em: <<http://gestaoderestaurantes.com.br/blog/index.php/2012/10/15/seu-restaurante-possui-mesmo-um-gerente/>> Acesso: 7 jun. 16.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J.; **Administração de Serviços:**



operações, estratégias e tecnologia da informação. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

FLICK, Uwe. **Introdução à Metodologia de Pesquisa: Um Guia Para Iniciantes.** Porto Alegre: Penso A Editora, 2013.

FURINI, Isabel. **Liderança com Sucesso.** São Paulo: Ibrasa, 1994.

GIANESI, Irineu. CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração Estratégica de Serviços, Operações p/ a Satisfação do Cliente.** São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, C. Antonio. **Como Elaborar Projeto de Pesquisa.** São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, C. Antonio. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** São Paulo: Editora Atlas, 1999.

GUEDES, Ronaldo. **Gestão de serviços.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/gestao-de-servicos/25637/>> acesso: 7 jun. 16

JONES, G. R.; GEORGE, J. M. **Fundamentos da administração contemporânea.** 4^a. ed. Porto Alegre, RS: AMGH, 2012.

KOUZES, James. POSNER, Barry. **O que precisamos saber sobre liderança?** Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

LIMA, Roger. **Liderol: como liderar com eficiência.** Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=HHNaCgAAQBAJ&pg=PA5&dq=tipos+de+lideran%C3%A7a&hl=pt-BR&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=tipos%20de%20lideran%C3%A7a&f=false> Acesso: 8 jun. 2016

MARQUES, José Roberto. **A importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho.** Disponível em: <<http://economia.terra.com.br/blog-carreiras/blog/2013/12/17/a-importancia-do-relacionamento-interpessoal-no-ambiente-de-trabalho/>> Acesso: 8 jun. 2016.

PARIKH, Jagdish. **Intuição: a nova fronteira da administração.** São Paulo: Cultrix, 1997.

PASCHOAL, Luiz. **Gestão de pessoas: nas micros, pequenas e médias empresas.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

PEREIRA, Regina. **5 pilares do relacionamento interpessoal no trabalho.** Disponível em: <<http://www.academiadopalestrante.com.br/artigos/5-pilares-do-relacionamento-interpessoal-no-trabalho>> Acesso: 8 jun. 2016

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3^a ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SARAIVA, Alberto. **5 conselhos do criador do Habib's para empreendedores.** Disponível



em: <<http://gestaoderestaurantes.com.br/blog/index.php/2016/02/24/5-conselhos-do-criador-do-habibs-para-empresendedores/>> Acesso: 7 jun. 16

SCARPIN, Maria Aparecida; SCARPIN, José Eduardo; CALIJURI, Mônica Sionara Schpallir. **Estratégias de Marketing e sua utilização como ferramenta competitiva para as empresas de contabilidade.** Disponível em: <<http://www.ccontabeis.com.br/com/t13.pdf> >. Acesso em: 31 ago. 2012.

SPILLER, Eduardo Santiago. **Gestão de serviços e marketing interno.** 4ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.

TEIXEIRA, H. J.; SALOMÃO, S. M.; TEIXEIRA, C. J. **Fundamentos de administração.** 2ª ed. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier-Campus, 2015.

VENTURI, James Luiz. **Gerenciamento de bares e restaurantes.** Porto Alegre: Bookman, 2010.

VERRI, Lewton Burity. **Dicas Rápidas Para O Administrador Eficaz.** Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=wLJBQAAQBAJ&pg=PA3&dq=administrador&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwi_5oaPhJnNAhVCKJAKHUVESkQ6AEIRjAH#v=onepage&q=administrador&f=false> Acesso: 8 jun. 2016.

ZUINI, Priscila. **5 dicas para ter um restaurante de sucesso.** Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/5-dicas-para-ter-um-restaurante-de-sucesso>> Acesso: 7 jun, 2016.