

DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL NAS ÁREAS OPERACIONAIS E GERENCIAL NO RESTAURANTE KAIRÓS

ALBUQUERQUE, A. C. M.¹; DA SILVA, M. F. P.²; DE OSTI, O.³

RESUMO

O objetivo da pesquisa é analisar os negócios do Restaurante Kairós para promover ações que possam melhorar o desempenho da empresa. Para isso foi feito um estudo de caso, aplicando um diagnóstico empresarial e formulado planos de ação. Como resultado obteve-se o relato da realidade contrastando com as projeções propostas concluindo que fatores externos, que não estão ligados diretamente à organização, afetam inevitavelmente no crescimento da empresa.

Palavras-Chave: Desempenho. Diagnóstico Empresarial. Plano de Ação.

ABSTRACT

The objective of the research is to analyze the businesses of Restaurante Kairós to promote actions that can improve the company's performance. For this, a case study was carried out, applying a business diagnosis, and an action plan was formulated. As a result, the reality report was obtained, contrasting with the proposed projections, concluding that external factors, which are not directly linked to the organization, inevitably affect the company's growth.

Key words: Performance. Business Diagnosis. Action plan.

INTRODUÇÃO

Para compreender como uma empresa deve ou não se comportar e as decisões a serem tomadas é preciso analisar o contexto em que ela está inserida, quais seus recursos disponíveis e quais suas oportunidades e ameaças dentro do mercado. A partir desses fatores entra o papel do administrador, que, diante das situações encontradas, deve assumir o controle e coordenar a empresa de modo que a organização e as partes interessadas não sofram muitas consequências negativas em períodos de crise.

¹Alysson de Carvalho Monteiro Albuquerque. albalys3@gmail.com. Acadêmico do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade de Apucarana – FAP. Apucarana – Pr. 2020.

²Matheus Felipy Pinhati da Silva. matheus.pinhati@hotmail.com. Acadêmico do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade de Apucarana – FAP. Apucarana – Pr. 2020.

³Odair de Osti. odairdeosti@gmail.com. Professor Orientador da pesquisa. Mestre especialista do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade de Apucarana – FAP. Apucarana – Pr. 2020.

No estudo de caso no Restaurante Kairós acredita-se que, com o diagnóstico constatado e com os planos de ação propostos, a empresa irá aumentar sua competitividade dentro do mercado, além de promover melhorias, tanto na parte operacional quanto gerencial.

OBJETIVO

Analisar o andamento dos negócios da empresa Restaurante Kairós, no segmento de alimentação fora do lar, para compreensão da situação da empresa, possível identificação de deficiências gerenciais e operacionais e promoção de planos de ação que possam contribuir com melhorias para a empresa, a fim de que esta possa desempenhar melhor seus procedimentos além de promover um melhor gerenciamento do negócio.

MÉTODO

O estudo foi feito acerca do Restaurante Kairós, onde, em primeiro momento, foram feitas pesquisas bibliográficas para reconhecimento de diferentes pontos de vista em torno da temática da pesquisa. Em seguida foi feito um estudo de caso, onde se aplicou um diagnóstico empresarial em formato de questionário para que se pudesse compreender a situação em que a empresa se encontra. Assim, com os resultados, foram promovidos planos de ação para melhoria dos pontos observados, elaborados através da ferramenta 5W2H, que consiste na indagação de sete perguntas as quais, conforme cita Kerschbaumer (2020), “permitem uma avaliação muito mais precisa sobre os objetos das decisões [...] Além, claro, de esclarecer a todos os envolvidos sobre o que está sendo planejado”.

DESENVOLVIMENTO

Um Diagnóstico Organizacional / Empresarial, segundo HESKETH (1979) consiste em uma primeira assistência em um processo de consultoria que visa condicionar uma organização para seu aprimoramento e desenvolvimento de seu desempenho. O diagnóstico empresarial foi aplicado na empresa, onde um

questionário sobre diversos temas foi feito aos gestores, e procurou-se um embasamento mais próximo da realidade, conforme mostra o Quadro 1:

Quadro 1: Diagnóstico Empresarial Aplicado no Restaurante Kairós

GESTÃO	
TEMA	RESPOSTA
Visão da empresa	A visão não está definida
Missão da empresa	A missão não está definida
Objetivo da empresa	O objetivo está definido informalmente, sendo do conhecimento apenas dos dirigentes.
Estratégias da empresa	As estratégias estão definidas informalmente, mas são consideradas informações internas e externas relacionadas ao negócio.
Indicadores e Metas	Não existem indicadores relacionados às estratégias.
Plano de Ação	As ações são definidas informalmente para o alcance de algumas metas da empresa relacionadas às estratégias.
Desempenho da Empresa	A análise do desempenho da empresa é feita ocasionalmente, com foco principal no desempenho financeiro.
Desenvolvimento Gerencial	Os dirigentes não investem em seu desenvolvimento gerencial.
Capacitação de Colaboradores	Os colaboradores são capacitados eventualmente.
Finanças da Empresa	Existem controles financeiros, mas não é utilizado fluxo de caixa.
PRODUÇÃO	
Controle de Produção / Planejamento	Possui colaborador/gerente de produção encarregado de controlar os pedidos que chegam na produção.
Cronometragem	Conhece mas não utiliza.
Metas de Produção	Possui metas de produção formalizadas somente na esfera gerencial.
Logística	Possui sistemas separados de controle de estoque de matéria-prima, de produto acabado, armazenagem, movimentação e expedição.
Gerenciamento da Produção	Os gestores da produção são pessoas práticas sem formação técnica ou superior.
Habilidade / Polivalência	Alguns funcionários operam várias máquinas e são incentivados a esta prática.
Instalações Elétricas	As instalações elétricas do processo de produção atendem somente a necessidade de quantidade.
Espaço Físico	Os espaços são adequados parcialmente à produção.
Capacidade de Produção	Tem capacidade para expandir a produção com a parceria de terceiros.
Equipamentos / Tecnologia	Busca por novas tecnologias/maquinários/processos raramente ou quando realmente o mercado o cobra.
QUALIDADE	
Funções e Responsabilidades	Estão definidas informalmente.
Seleção de Colaboradores	A seleção é feita de forma intuitiva.
Bem-estar e Satisfação dos Colaboradores	São adotadas ações para promover o bem-estar e a satisfação dos colaboradores apenas quando problemas são detectados.
Satisfação dos Clientes	A satisfação dos clientes é avaliada eventualmente e de forma intuitiva.
Reclamações de Clientes	As reclamações recebidas são registradas e tratadas regularmente.
Desempenho dos Produtos/Serviços/Processos	São obtidas informações comparativas externas e utilizadas na melhoria dos produtos/serviços e processos.

Fornecedores da Empresa	Os fornecedores são selecionados com critérios definidos, mas seu desempenho não é avaliado.
Processos	Os processos principais do negócio são executados de forma padronizada, mas os padrões não são documentados.
Controle dos Processos	Os processos principais do negócio não são controlados, mas são corrigidos quando ocorrem problemas ou reclamações dos clientes.
Saúde e Segurança no Trabalho	Os perigos não são identificados e apenas alguns deles são tratados.

Fonte: Autores do Trabalho (2019)

A partir do diagnóstico apresentado foram elaborados três planos de ação referentes a três áreas distintas: Gestão, produção e qualidade. As ações, por sua vez, foram construídas através da ferramenta 5W2H, muito utilizada para elaboração de projetos e em processos decisórios, que tem como guia 7 perguntas que devem ser respondidas pelo elaborador do plano de ação ou pelo gestor. Seguem-se, abaixo, os planos de ação propostos para a empresa:

- 1. Gestão:** A empresa não possui missão e objetivos especificados formalmente, e, por mais que os sócios tenham em mente tais objetivos, eles não são claros para todos os funcionários e colaboradores. A ação sugerida para o início de abril de 2020 foi uma reunião, entre sócios e estagiários, para definição formal e documentada da missão e dos objetivos, de curto, médio e longo prazo, da empresa, e, posteriormente, a divulgação destes para os colaboradores. Esta ação, apesar de, teoricamente, não ter nenhum custo, é de suma importância para a empresa, pois é através da missão e dos objetivos impostos que se manifesta a razão da empresa existir e o foco que ela possui.
- 2. Produção:** Os processos produtivos da empresa não possuem uma padronização de tempo, ou seja, a empresa fica à mercê da situação diária do responsável por cada processo. Foi-se proposto à cronometragem da produção dos alimentos e tabulação do tempo de cada processo para que possa ser desenvolvida a capacidade de produção da empresa além de servir de parâmetro para possíveis análises ou mudanças nas funções. Para isso seria necessário um dia com provável pouca movimentação no estabelecimento, para que se pudesse focar no objetivo da ação. A data

proposta foi 04 de agosto de 2020 (terça-feira), dia da semana com menos movimentação de clientes.

- 3. Qualidade:** Para o progresso da qualidade da mão de obra empregada, foi-se proposto à produção de um roteiro de processos seletivos, antes não utilizados, para a empregabilidade na empresa, que, através dos tempos cronometrados dos processos produtivos e de outras características distintas e necessárias pré-determinadas, teria suporte para uma decisão mais convicta e responsável da contratação ou não de um funcionário. Esta ação não possui um custo real e a data proposta para produção do roteiro foi o início de setembro de 2020.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante o estudo de caso foi possível detectar falhas operacionais e gerenciais do restaurante, que possui informalidades que prejudicam o desempenho da empresa. Os resultados não foram conforme o esperado, pois, com a disseminação do vírus Covid-19, além da empresa permanecer por mais de um mês com as atividades paradas, não foi possível implantar as ações sugeridas. No âmbito acadêmico foi possível se desenvolver nas questões organizacionais, funcionais e gerenciais, através das pesquisas desenvolvidas assim como na elaboração dos planos de ação.

REFERÊNCIAS

FAYOL, Henri. **ADMINISTRAÇÃO INDUSTRIAL E GERAL**. São Paulo: Atlas, 1989. Disponível em: <<http://administracao-online.com/wp-content/uploads/2017/08/ebook-adm-industrial-geral.pdf>>. Acesso em: 25 set. 2020.

HESKETH, José Luiz. **DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL MODELOS E INSTRUMENTOS DE EXECUÇÃO**. [S.l.], Editora Vozes Ltda, 1979.

KERSCHBAUMER, Fernando Eduardo. **GESTÃO ESTRATÉGICA DA INVESTIGAÇÃO**. Curitiba: Contentus, 2020.