

FACULDADE SANTO ANTÔNIO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DISCIPLINA ESTÁGIO SUPERVISIONADO II

ESTUDO DE CASO
(ESPAÇO Y – BUFFET E DECORAÇÃO)

CAÇAPAVA

2021

Sumário

1. Introdução.....	3
1.1 Descrição do fenômeno estudado	3
1.2 Objetivos da pesquisa	4
1.3 Contexto onde a pesquisa foi aplicada.....	5
2. Trabalhos Relacionados	7
3. Design do estudo de caso	11
3.1 Questões de pesquisa	11
3.2 Seleção dos participantes e casos estudados	11
3.3 Procedimento de coleta de dados.....	11
3.4 Procedimentos de análise de dados.....	11
3.5 Procedimento de validação.	12
4. Resultados	13
4.1 Descrição dos participantes e dos casos estudados.....	13
4.2 Casos estudados	17
4.3 Descrição do passo a passo da execução do estudo de caso.....	18
4.4 Análise e interpretação dos aspectos observados	18
4.5 Avaliação a respeito da validade dos resultados.....	19
4.6 Proposta de melhoria	20
5. Conclusão e trabalhos futuros	22
5.1 Breve descrição do trabalho.....	22
5.2 Um resumo das conclusões da pesquisa	22
5.3 Relação com as evidências existentes.....	23
5.4 Impactos e implicações que os resultados podem gerar	23
5.5 Limitações do estudo	23
5.6 Trabalhos futuros	24
Agradecimentos.....	25
Referências	26
Apêndice 1	27

1. Introdução

1.1 Descrição do fenômeno estudado

O presente estudo de caso tomará como propriedade uma análise dos efeitos e as reais consequências da aplicação de gestão e ferramentas administrativas em uma empresa prestadora de serviços.

A estrutura de funcionamento da empresa Espaço Y – Buffet e Decoração se fundamenta em uma cadeia de processos enxuta, dependendo de um setor administrativo que transcorra na absorção de seus contratos de negócios e gestão dos recursos necessários à execução do trabalho. Somando-se a isso, gere todas as responsabilidades administrativas voltadas as questões trabalhistas, legais e financeiras exigidas pelos os órgãos de cada competência. Por conseguinte, tem-se a parte operacional da empresa, que compõe dentro do processo, as ações de estruturação e montagem das festas e eventos contratados. Em intervalos das realizações dos eventos, este mesmo departamento que se responsabiliza pelos trabalhos de estoque, transporte e preservação dos utensílios e produtos utilizados na elaboração de festas. A conservação das instalações administrativas e do salão de festas são feitos por profissionais autônomos, sem vínculos empregatícios, sendo eles uma diarista para limpeza e um profissional de manutenções.

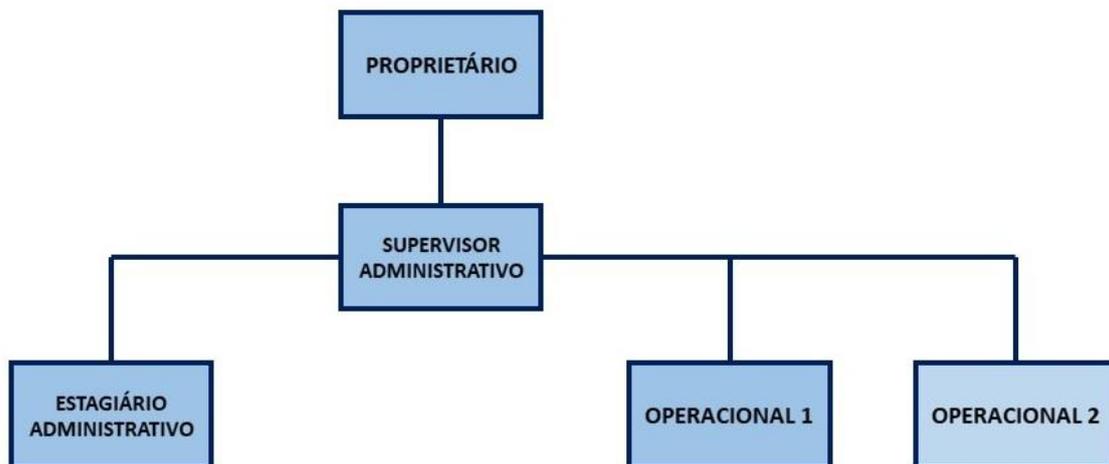


Figura 1 - Organograma Funcional Empresa Espaço Y - Buffet e Decoração.

Dentro deste organograma funcional, interessante salientar que nenhum dos elementos constituintes da empresa possuem formação em administração de empresas ou graduação similar, com exceção do recém integrante da equipe, isto é, o estagiário, que se aproxima

da concretização na formação em administração de empresas. Neste ponto reside um fator fundamental, que dentro da coleta de dados, baseadas em observações e relatos, identificou-se reflexos menos construtivos e assertivos na gestão administrativa da empresa.

As ausências de habilidades de gestão, por parte do proprietário e o supervisor administrativo, geram reflexos perceptíveis, em especial nos momentos de organização e controle na aquisição dos contratos para a prestação de serviços, contribuindo para certa desorganização de informações, o que se reflete, em atrasos ou aumento de custos de mão-de-obra desnecessários, além claro, de perda de tempo, o que contabiliza no aumento de esforços e conseqüente corrosão dos lucros da empresa.

Outro elemento, dentro do leque de habilidades, que constituem os preceitos de conhecimento em administração, são as capacidades de marketing da empresa, que nitidamente poderiam ser melhores e mais bem utilizadas, principalmente em período em que o negócio sofreu drástico impacto, isto é, os efeitos da pandemia, iniciada em fevereiro de 2020. Este fator, foi identificado em momento de perigo para os empreendimentos, pelas instabilidades econômicas e sociais refletidos pela pandemia. Isso por que o principal gerador de receita da empresa são os aluguéis do salão de festas e os utensílios necessários para a sua realização. Com o momento pandêmico, que apenas agora se estabiliza, gerou sérios entraves ao negócio, com a proibição de realização de festas, casamentos e demais comemorações que gerassem aglomeração, proibindo igualmente o aluguel de seu salão de festas, que geram satisfatória geração de receita ao empreendimento.

Ainda hoje, a empresa Espaço Y – Buffet e Decoração sofre os reflexos desta estagnação das comemorações, onde sobreviveu, através de algumas adaptações do seu negócio, como venda de salgados de festas, bolos e aluguéis, em pequeníssima quantidade, de elementos para comemorações particulares.

1.2 Objetivos da pesquisa

Diante dos fenômenos observados e relatados no ambiente administrativo da empresa Espaço Y – Buffet e Decoração, o presente estudo de caso tem por finalidade, demonstrar as evoluções constatadas, com a proposta de utilização de ferramentas administrativas e formas de gestão, propondo ainda, um novo horizonte de ideias e cultura

organizacional, pautados em organização, estabelecimento de padrões e procedimentos, que possam trazer resultados vantajosos, que se reflitam nos elementos envolventes da empresa, ou seja, melhoria no serviço oferecido, nos processos e pessoas.

1.3 Contexto onde a pesquisa foi aplicada

O mesmo será realizado em microempresa localizada no município de Caçapava, fundada em dezembro de 2011, atuante no ramo de prestações de serviços, isto é, buffet e decoração. A realidade administrativa avaliada será realizada exatamente em departamento administrativo da empresa com atribuições voltadas a questões financeiras, tributárias, legais e de relacionamentos com o cliente.

A empresa Espaço Y - Buffet e Decoração foi fundada em 28/12/2011. Segundo o proprietário, a intenção do nascimento da empresa, era ter uma fonte de renda independente, associado à satisfação de estar realizando atividade com rendimentos, fundamentado em uma realização pessoal.

Possui como atividade principal na condição de microempresa, aluguel de móveis, utensílios e aparelhos de uso doméstico e pessoal, além de instrumentos musicais. Como atividade secundária promove o comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios. Em síntese, a organização possui um salão suprido de toda estrutura e utensílios para a realização de eventos, sendo estes: casamentos, aniversários, reuniões, almoços (com oferecimento de buffet completo), dentre outros. Além disso, realiza alugueis de utensílios para festas, que não serão realizadas em suas dependências, como: toalhas, cadeiras, pratos, talheres, painéis e realizando a decoração da mesa de bolos e afins no local de escolha do cliente.

No ano de fundação da empresa, identificou-se impacto positivo na cidade onde é estabelecida, pois este nicho estava em seu início. Outro fator preponderante, gerador de impacto social, foi a localização central da empresa, possibilitando facilidade e oportunidades aos moradores da cidade em usufruir de seus serviços. Para melhor entendimento de suas ações, segue um fluxograma de suas operações:

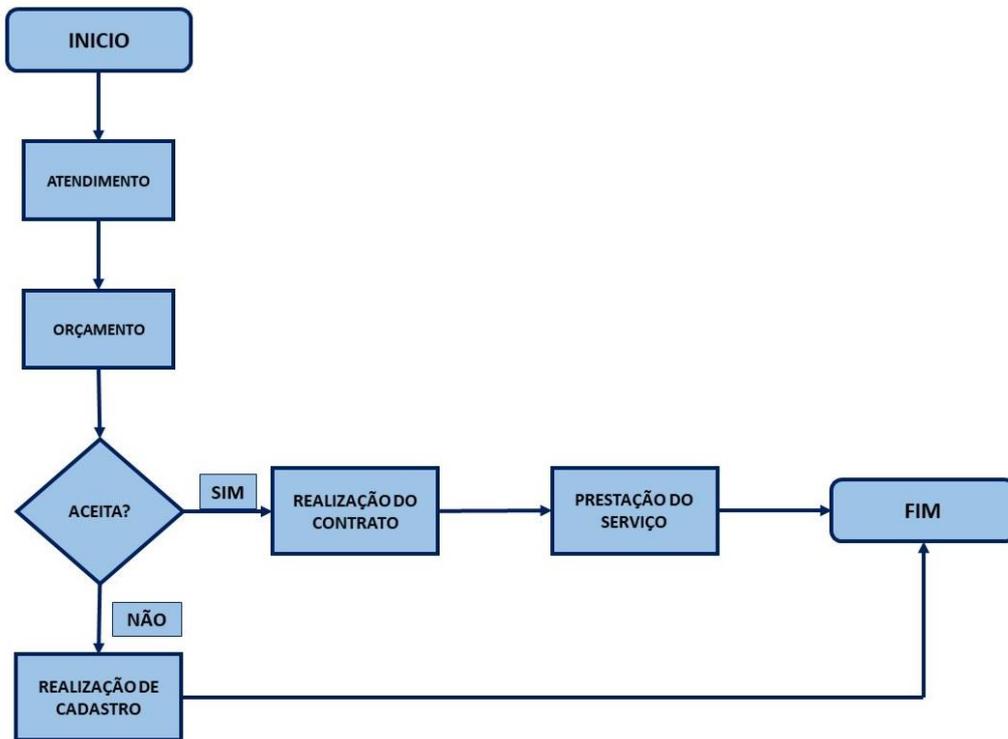


Figura 2 - Operações da empresa Espaço Y - Buffer e Decoração.

2. Trabalhos Relacionados

Em estudo desenvolvido pela Universidade Federal da Paraíba, tendo como autor José Marcio Gomes Cavalcanti Leite de Lima, satisfatoriamente o tema abordado possui elevada semelhança com o presente estudo de caso, tendo uma análise de microempresa do ramo de decoração de festas e a importância do planejamento estratégico. Sobre seu intento, define:

(...) “O presente estudo tem como tema central analisar a importância da prática do planejamento estratégico no desenvolvimento de uma empresa do ramo de decoração de festas. Trata-se de um estudo descritivo qualitativo, o qual procurou, mediante o planejamento estratégico, definir os meios pelo qual irá implantar a estratégia, envolvendo uma análise estrutural da empresa, identificando fatores críticos de sucesso, forças e limitações internas, além de sua relação com o meio ambiente, no intuito de melhor alcançar seus objetivos organizacionais e diferenciar-se dos concorrentes” (LIMA, 2015, p.9).

A abordagem do planejamento estratégico, foi solidamente fundamentada pelo autor, inclusive apontando a importância significativa das microempresas no cenário nacional, como igualmente identificado pelo presente estudo de caso, registrado aqui em momento posterior.

Em suas considerações, os resultados registrados demonstram positividade, como informa:

(...) “O planejamento estratégico estabelece a orientação das ações da empresa em relação ao mercado, visando a obter os objetivos e metas propostos pela empresa, projetando o produto adequado à satisfação destas necessidades, desenvolvendo uma relação mercadológica junto a sua clientela tanto efetiva quanto potencial” (LIMA, 2015, p.57).

No entanto, respeitosamente, vale ressaltar nuances que poderiam ser melhor trabalhadas em seu estudo, pois como suas próprias considerações esclarecem, alguns elementos internos e externos ainda permanecem em necessidades de melhoria.

(..) “Ficam identificados os fatores externos que podem influenciar positiva ou negativamente suas atividades, além de identificadas ferramentas para manter a constância de seus pontos fortes, sendo preciso aprimorá-las e trabalhar para minimização dos pontos fracos”. (LIMA, 2015, p.57).

No entendimento do autor do presente estudo de caso, levando em consideração a ausência de conhecimento da realidade material apontada no estudo de Lima, o tema abordado traz apontamentos vagos quando se utiliza da terminologia “planejamento estratégico”, não definindo especificamente quais ferramentas se utilizar, para neutralizar ou minimizar os obstáculos e desafios do objeto de seu estudo. Um elemento que corrobora esta afirmação, ocorre quando o autor menciona:

(...) “Um ponto fraco específico, também diagnosticado ao longo deste trabalho, é o alto custo fixo, porém a empresa acredita que, com as medidas tomadas para o aumento da capacidade de produção e possivelmente de faturamento, é uma estratégia mais adequada do que a de corte de gastos como a saída para um ponto comercial mais barato ou diminuição do quadro de funcionários” (LIMA, 2015, p58).

Assim, pergunta-se: qual medidas serão tomadas para aumento da capacidade de produção. Essas medidas serão sustentadas por assessoria das observações do estudo de Lima dentro do que propõe o planejamento estratégico? Em suas considerações, não se torna claro. Somando a isso, é identificado um termo, relacionado à filiação do sucesso, à vontade administrativa para dar início as melhorias, onde diz: (...) “Havendo vontade administrativa para dar o primeiro passo, a elaboração e implementação do plano trarão vantagens positivas (...)” (Lima, 2015). Essa ideia de vontade, como dependente necessária para a busca de melhoria ou sucesso, é repudiada pelo autor do presente estudo, tendo em vista que uma das principais características empreendedoras é a proatividade e iniciativa. Quem deseja o sucesso empreendedor não pode depender de vontade, mas sim de atitude e ação.

Apesar da ausência deste entendimento, leva-se em extrema consideração o estudo realizado por Lima, sobretudo pela relevância quantitativa e qualitativa dos pontos positivos obtidos, registrado em suas considerações finais.

Um segundo artigo, este, um estudo de caso realizado por 3 autores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo, Campus Caraguatatuba, também abordam a realidade de uma microempresa voltada ao ramo de montagem de festas temáticas. Em seus objetivos, registra-se:

(...) “Ao elaborar e expor nossas sugestões, procuramos auxiliar a empresa a aproveitar seu espaço disponível para a armazenagem de produtos, contribuir para que o trabalho se dê de forma mais organizada, baseado no bom relacionamento entre os familiares profissionais e possibilitar a empresa maiores opções para compor seu quadro de funcionários, através do recrutamento, seleção e treinamento. O trabalho de Projeto Integrado foi uma oportunidade de auxiliar a empresa ‘Toque Encantado Festas’ no seu desenvolvimento e de enriquecer e colocar em prática tudo o que aprendemos durante o curso técnico em Comércio” (ROSENDO, ALVARENGA, PRADO, 2013, p. 6).

O artigo em questão abordou muito bem o cenário empresarial e suas conjunturas, sobre tudo, pontuando um elemento muito comum entre microempresas e que costumeiramente apresenta-se como um desafio: empresa familiar e as dificuldades de separação da pessoa física e jurídica na administração, que comumente se confundem.

Os desenvolvimentos do trabalho juntamente ao seu tema foram bem trabalhados, principalmente em sua estruturação, distinguindo cada assunto em uma sequência bem explicativa e segmentada em: objetivo - problema - teoria (revisão bibliográfica) - sugestão.

As problemáticas envolveram questões como empresa familiar (já mencionado), estoque, recursos humanos, seleção e treinamento; todos com uma abordagem dentro da realidade da empresa em estudo e embasados em seus limites.

A ênfase dada pelos autores, na profissionalização de microempresas, é muito propícia, sobretudo indicando a forma de se profissionalizar.

(...) A profissionalização dos integrantes da empresa pode ser feita através de cursos de administração de microempresas, que podem ser encontrados no SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas): Aprender a empreender, Análise e planejamento financeiro, Como vender mais e melhor e o D-Olho na qualidade: inovar para competir. As metas, o sucesso e o lucro futuro da empresa devem ser alcançados se os funcionários se empenharem (ROSENDO, ALVARENGA, PRADO, 2013, p. 30).

Tal postura e opinião, comungam com a perspectiva e iniciativa do autor do presente estudo de caso, sobretudo, quando as recomendações visam a empresa de forma global, identificando os obstáculos e propondo as melhorias dentro da realidade empresarial.

Nas considerações finais, todos os desafios identificados seguem com proposição em ultrapassá-los de forma proativa e diligente. Desta forma não foi identificado nenhuma discrepância entre os objetivos do estudo e o intento de solucioná-los, não sendo justo e tão pouco apropriado, tecer considerações de cunho crítico-negativo.

Em última análise dos trabalhos relacionados ao presente estudo de caso, se mostra imperativo a indicação de um material confeccionado pelo SEBRAE (O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) intitulado “*Ideias de negócio: como montar uma casa de festas infantis*”. A menção de seu conteúdo através de citação não se tornou necessário e prudente, ao julgamento do autor, por fugir da temática do que estabelece um estudo de caso, na intenção de identificar e solucionar um problema ou fenômeno em cenário e objeto de estudo, exercitando e aprimorando o conteúdo teórico incorporado durante a graduação na Instituição de Ensino Superior, Faculdade Santo Antônio. Em última instância, o material aqui citado, serviu apenas de apoio e diretriz para as boas práticas de gestão e suporte didático, para a confecção do presente estudo.

3. Design do estudo de caso

3.1 Questões de pesquisa

No presente estudo, pode-se considerar o modelo de pesquisa uma mescla de características, tais como a pesquisa descritiva e pesquisa exploratória. Isso se deve ao fato de que a primeira, estabeleceu coleta de dados por observação e relatos, através de uma análise minuciosa do estudo e seus fenômenos, envolvendo uma situação-problema identificada. Uma segunda abordagem da pesquisa se fundamenta no perfil ou modelo explicativo, tendo como anseio, identificar os fatores que contribuem com a ocorrência de um fenômeno. De forma mais branda, foi apontado e identificado elementos do passado (ex-post-facto) que serão avaliados após as recomendações sugeridas perante utilização de formas de gestão e ferramentas administrativas, que contribua para os resultados esperados.

3.2 Seleção dos participantes e casos estudados

Os envolvidos no estudo compreendem os integrantes inseridos dentro do ambiente organizacional, mais especificamente do setor administrativo, sendo o proprietário, o supervisor administrativo e mais recentemente, o estagiário. Este último, trazendo alguns conceitos e práticas dos preceitos da administração de forma mais técnica, filosófica e formal no cotidiano da empresa, e também, fonte das boas práticas administrativas, sugeridas neste estudo, com anuência dos seus superiores.

3.3 Procedimento de coleta de dados

A coleta de dados será feita embasada em três pilares que atendam as necessidades do estudo *in loco*, sendo estes: observação, relatos e entrevistas; este último registrado no próprio cotidiano das atividades, trazendo clareza e realidade aos dados coletados.

3.4 Procedimentos de análise de dados

Após informações observadas, relatadas e os dados das entrevistas gerados, a análise dos dados partirá da premissa do que estes geram ao empreendimento. Será feita uma relação e comparação das práticas de gestão realizadas na empresa com preceitos e regras no contexto da administração. A partir deste ponto, é que será identificado e

proposto o melhor procedimento, com a sugestão de ferramentas e forma de conduta de gestão, a fim do melhor resultado para a empresa. Importante salientar que estas sugestões terão como princípio a realidade administrativa e financeira da empresa, além da concordância das sugestões por parte de seu proprietário, não extrapolando ou impondo os pareceres às limitações do negócio.

3.5 Procedimento de validação.

O processo de validação compreenderá a análise dos resultados obtidos perante as mudanças propostas, permeando a avaliação nas observações e posterior relato dos impactados pela melhoria, (se assim percebidos) após a colocação em prática da usabilidade de ferramentas e influência de uma percepção alicerçada nas práticas de gestão.

4. Resultados

4.1 Descrição dos participantes e dos casos estudados

A empresa Espaço Y – Buffet e Decoração possui no presente momento quatro elementos responsáveis pela gestão de todo processo, contando com o proprietário que também participa da gestão, totalizando 5 elementos no desenvolvimento e operação da empresa. Em agosto de 2021 compôs-se à equipe um estagiário em formação no curso bacharel em administração de empresas, a ser concluído em dezembro de 2021. Todos os elementos citados acima foram objetos do presente estudo, na coleta de dados, busca de informação e posterior avaliação dos impactos.

Como mencionado no item 1.1 deste estudo, nenhum dos integrantes apresentam formação acadêmica em área administrativa ou similar, com exceção do estagiário, prestes a findar seu período de formação em administração de empresas. Imperativo este registro para a clareza e validação dos dados pós implementação das melhorias de gestão, com a relação e verificação da importância dos conhecimentos baseados nas premissas em administração de empresas.

Para melhor esclarecimento e ilustração, segue abaixo breve currículo de cada funcionário integrante da empresa mais o estagiário; cabe o registro, que o estagiário não se encontra em vínculo empregatício, contando com a oportunidade de estágio oferecida pela empresa a fim de cumprir requisito obrigatório perante a Faculdade onde cumpre sua formação e o Ministério da Educação. São eles:



Rafael Salles Granato Cunha
Endereço: Rua Coronel José Guimarães

Formação

- ✓ Bacharel em Nutrição – Faculdade Braz Cubas
- ✓ Técnico em Informática - Centro Paula Sousa – Polo Caçapava.
- ✓ Ensino Médio Completo – Escola Cecília Caçapava

Experiência Profissional

- ✓ Espaço Saúde Unimed (2000 – 2005)
- ✓ Consultório Próprio (2006 – 2011)

Figura 3 - Breve histórico profissional / proprietário da empresa.

Acima temos um breve resumo curricular do proprietário da empresa Espaço Y – Buffet e Decoração e sua experiência profissional. Desempenha o gerenciamento como

um todo, cuidando das estratégias e tomada de decisão que envolvam finanças, investimentos e respondendo as questões legais e tributárias que lhe compete. Além disso, preza por acompanhar as entrevistas de novos colaboradores, quando ocorridas.



Yvanilde Rocha Salles
Endereço: Rua Coronel José Guimarães

Formação

- ✓ Bacharel em Pedagogia – UNITAU – Universidade de Taubaté.
- ✓ Magistério – Escola Estadual João Gonçalves Barbosa.
- ✓ Ensino Médio Completo – Escola Estadual Rui Barbosa

Experiência Profissional

- ✓ Professora na escola Margarida Maia de Almeida Vieira (2000 – 2003).
- ✓ Professora na escola Roque Passarelli (1998 – 2002).

Figura 4 - Breve histórico profissional / supervisor administrativo.

O próximo colaborador é a responsável pelo setor administrativo da empresa Espaço Y – Buffet e Decoração. Dentro de suas atribuições estão a gestão, planejamento, organização e controle das atividades e rotinas da parte administrativa, envolvendo toda a rede de competências desta área. Também oferece suporte ao proprietário, quando solicitado, ou seja, ação ascendente dentro do organograma funcional e também ação descendente no controle e administração, quando necessário, da área operacional, principalmente na elaboração e montagem dos eventos contratados, fazendo a comunicação e mediação, atendendo as demandas dos contratantes, isto é, o relacionamento com o cliente. As gestões dos recursos humanos também estão dentro de suas atribuições, inclusive das demandas trabalhistas e seus critérios legais.



Wesley Santos de Almeida
Endereço: Rua José Getúlio de Carvalho

Formação

- ✓ Bacharel em Administração (Cursando) – Faculdade Santo Antônio.
- ✓ Técnico de Segurança do Trabalho – ITAB.
- ✓ Ensino Médio Completo – Escola Estadual Moura Resende.

Experiência Profissional

- ✓ Estagiário na empresa Espaço Y - Buffet e Decoração.
- ✓ Autônomo em manutenção de computadores
- ✓ Nestlé Brasil (2005 – 2007).

Figura 5 - Breve histórico profissional / estagiário.

Adiante nas responsabilidades dentro do setor administrativo, apresenta-se o estagiário. Recém incorporado à equipe, oferece suporte à responsável do setor administrativo, oferecendo apoio e sendo supervisionado por este. Dentre suas funções de apoio, estão atuação na emissão de nota fiscal, contas a pagar e contas a receber, serviços bancários, atendimento aos clientes, controle de estoque, compras. Em eventos que demandam menos complexidade, lhe é oferecida a oportunidade de tratamento ao cliente, mas sendo supervisionado de forma constante e próxima, e orientado a fornecer informações rotineiras a respeito da evolução da prestação do serviço.

O contato e comunicação frequente do setor administrativo com o operacional também se limitam às responsabilidades do estagiário, excluindo-se os momentos e situações que exijam o contrário. Tudo isso para a contribuição do aprendizado do estagiário nas funções e rotinas administrativas.

Destaca-se em sua atuação, a promoção do presente estudo de caso. Para cumprir critério obrigatório perante a Faculdade onde busca a graduação, o estagiário desenvolve, com a permissão dos proprietários, este estudo, propondo melhorias dentro dos conhecimentos obtidos, gerando troca satisfatória de experiência e horizonte de ideias.

	Iverley de Almeida Silva Endereço: Rua Jaime Rosenberg de Lima
Formação	
✓ Ensino Médio Completo.	
Experiência Profissional	
✓ Cable Tech Cabos – (2018-2020).	

Figura 6 - Breve histórico profissional - auxiliar 1.

	José da Silva Gonçalves Endereço: Rua Jaime Rosenberg de Lima
Formação	
✓ Ensino Médio Completo.	
Experiência Profissional	
✓ Padaria Bello Pane – (1999 – 2005).	
✓ Supermercado Simpatia (2005 – 2018).	

Figura 7 - Breve histórico profissional - auxiliar 2

O setor operacional é constituído por dois colaboradores que se responsabilizam pelas ações que envolvem montagem, manutenção, armazenagem e organização do materiais e utensílios necessários à produção das festas e eventos. Ambos os colaboradores desempenham suas atividades no local ou são deslocados aos locais de contratação das festas e eventos. Contratação de som e iluminação por parte de clientes, por exemplo, em casamentos, também são atribuições dentro das suas responsabilidades. Em intervalos entre os eventos, os colaboradores do setor operacional se responsabilizam pelos trabalhos de estoque, transporte e preservação dos utensílios e produtos utilizados na elaboração de festas.

4.2 Casos estudados

Como mencionado superficialmente no item 1.1 deste estudo de caso, foram observados pontos a serem melhorados na gestão da empresa Espaço Y – Buffet e Decoração.

Pôde ser identificado dois fatores com certa gravidade na gestão. Primeiramente a forma como os registros de clientes são feitos, incluindo os agendamentos dos eventos e aluguel de salão, que é próprio. Perde-se uma oportunidade fundamental com a aparente falta de cuidado nestes registros. Todo este processo é feito por meio de agenda de papel, que demandam esforço de registro e procura de datas, além de ser contraproducente, quando há necessidade de averiguação de detalhes dos eventos a serem realizados, perante exigência dos clientes, como quantidade de lugares a ser disponibilizados ou detalhes de decorações, dentre outras demandas. Outro fato ocorrido por esta ausência de controle de registro e que geram perdas, estresse e aumento de custo, são agendamentos acidentais de duas comemorações em mesma data. Quando estas são realizadas externamente, os esforços dos funcionários devem ser divididos, cada qual com sua carga de esforço dobrada. Em casos de agendamento para o salão próprio, geram-se efeitos altamente desastrosos para a reputação da empresa, além de estresse com clientes, que exigem esclarecimentos perante a possibilidade de reagendamento da comemoração ou mesmo cancelamento, quando este efeito nocivo é descoberto.

Outra conveniência perdida é o registro das datas comemorativas dos clientes rotineiros, através de um banco de dados, o que tolhe oportunidades de prospecção de eventos de forma antecipada e estratégias de marketing, o que contribuiria para um melhor planejamento dos recursos e aumento de receita. Além disso, o uso deste banco de dados pode ser meio de geração de valor aos serviços oferecidos, pois se a empresa estabelece um cadastro de seus clientes, incluindo datas comemorativas relacionadas a ele, pode-se elaborar formas de marketing direto, que estimule que as comemorações sejam realizadas nas dependências do salão próprio da empresa, ou oferecimento de toda estrutura necessária para a realização deste evento, no local de escolha do cliente.

Em síntese foi apontado que o estabelecimento dentro de uma rotina administrativa, estabelecendo processos básicos de gestão, com apoio e suporte de ferramentas simples, podem oferecer melhora significativa no cotidiano empresarial,

proporcionado harmonia e eficiência entre os meios gerenciais e operacionais do estabelecimento.

4.3 Descrição do passo a passo da execução do estudo de caso

Percebido os pontos nevrálgicos da empresa Espaço Y - Buffet e Decoração por parte do estagiário, tendo como base os conceitos teóricos da administração absorvidos em sua graduação, foi solicitado aos proprietários um estudo de caso, propondo-se com os resultados, sugerir formas e meios de sanar estes elementos cruciais a boas práticas de gestão.

Inicialmente foi feita uma entrevista com o supervisor administrativo, sendo este o superior imediato do estagiário - proponente do estudo - dentro do organograma funcional (Figura 1). Nesta entrevista transcorreu perguntas (Apêndice 1) para melhor entendimento das dificuldades administrativas da empresa, e qual era o elemento de maior gravidade nos impactos à empresa (sejam eles, financeiros, gestão ou fatores humanos). Após aplicação de questionário, foi solicitada permissão ao supervisor administrativo para que o mesmo questionamento fosse aplicado ao proprietário, para sondagem dos desafios administrativos nesta hierarquia funcional.

Além do questionário, observações, relatos e conversas informais diárias, foram fonte geradora de informações, para criar uma amplitude maior de bases informativas, para o estudo de caso. Houve essa necessidade, para a compressão mais detalhada do caso e a correta proposição de meios, na geração dos possíveis resultados significarem uma intenção positiva.

4.4 Análise e interpretação dos aspectos observados

Como o questionário, relatos e as observações feitas ao supervisor administrativo e proprietário da empresa foram adquiridos de forma direta e de fácil interpretação, inclusive com o benefício de conversas cotidianas e informais, a interpretação dos aspectos observados não demonstraram uma dificuldade acentuada. Sobretudo pela facilidade de aceitação dos envolvidos na proposta de melhoria e reconhecimento de necessidade de aprimoramento e progressos em alguns pontos da administração.

Fato imperativo de menção por parte dos entrevistados, merecimento de destaque no presente estudo de caso, foi o esclarecimento de que qualquer iniciativa e proposta de melhoria deveriam ser pautadas na criatividade e ínfimo custo. Estes motivos possuem propriedade compreensiva absoluta, pois como mencionado no item 1.1 do presente estudo, a empresa sofreu e ainda se restabelece perante os efeitos da pandemia iniciada em fevereiro de 2020, nos impactos econômicos, pois a sobrevivência da empresa e sua fonte de receita está intimamente ligada em oferecer diversão e momentos marcantes ao público. Esta observação feita especificamente pelo proprietário foi compreendida pelo autor do estudo, aumentando ainda mais o desafio de proporcionar resultados, sem grandes dispensas de recursos.

4.5 Avaliação a respeito da validade dos resultados

Os resultados obtidos foram, na perspectiva do autor do estudo, satisfatórios, pela clareza das informações e facilidade em obtê-las. Ademais, como o autor do estudo percorreu a realidade administrativa da empresa, dentro das limitações de sua hierarquia e função, se tornou propício uma avaliação do caso no cerne dos fenômenos estudados.

O que se torna claro, é a real importância de melhorias em alguns aspectos do negócio. Entretanto, mediante base intelectual do autor, possibilitada em sua graduação, já era considerado a relevância de melhorias, sobretudo em microempresa, que comumente não apresentam características administrativas profissionais, ainda mais em empresa familiar de pequeno porte, onde esse aspecto é ainda mais comum.

Como futuro administrador, esse contexto é estimulante no rompimento de tais desafios, e quando possível, com a observância dos efeitos positivos conquistados.

Para a validade dos resultados, se torna necessário o registro das proposições de melhorias. Após catalogados todas as informações colhidas, houve necessidade de se visualizar e cenário em que a empresa Espaço Y - Buffet e Decoração está inserida. A critério do autor, foi estabelecida uma análise SWOT, para que se unissem duas vertentes de cenários: o ambiente interno (já conhecido) e a exploração do ambiente externo.



Figura 8 - Análise SWOT Espaço Y - Buffet e Decoração.

Essas duas percepções foram imprescindíveis para que uma análise criteriosa, ampla e completa fosse implementada. Os dois elementos críticos necessários de melhoria na empresa envolviam o ambiente interno, como apontado no item 1.1. Mas essa ação se refletiria, segundo própria avaliação do estudo, em prospecção de clientes, fidelização, forma de agregar valor ao serviço. Assim o ambiente externo deve ser entendido e igualmente avaliado.

4.6 Proposta de melhoria

Dentro das limitações identificadas através do estudo de caso, as propostas de melhoria foram sugeridas dentro de certas limitações solicitadas tanto pelo proprietário, quanto pelas circunstâncias do ambiente interno (já apontado no item 4.4) e externo ao qual o empreendimento está exposto e inserido (determinados em análise SWOT - item 4.5).

Pela atual conjuntura, inicialmente, o autor do presente estudo transcorre com considerações a favor da digitalização do processo administrativo atual, onde seriam organizados todo o processo da empresa, sejam nas esferas financeiras, contábeis e de criação de um banco de dados dos seus clientes. Isso gerará eficiência, controle e melhor monitoramento das demandas administrativas do negócio, sem grandes impactos nos processos e tão pouco do aspecto financeiro, fator este, um requisito feito a pedido do proprietário da empresa.

Hoje dispõe-se no mercado, de ferramentas ou planilhas de gestão prontas, e melhor, gratuitas, atendendo aos requisitos limitantes, que auxiliarão de forma positiva o cotidiano da empresa. A proposta é que estas planilhas sejam construídas e adaptadas a realidade empresarial e suas características.

Para que este processo de implantação seja realizado sem estresse e não comprometer o fator tempo, o autor do estudo de caso verificou antecipadamente qual nível de conhecimento técnico e familiaridades que tanto o supervisor quanto o proprietário possuem com estes facilitadores. Favoravelmente, ambos possuem conhecimentos que extrapolam o básico, contribuindo para o um processo de melhoria mais suave e harmônico. Esta identificação apontou um outro elemento que despertou curiosidade e certa surpresa, confirmando uma hipótese inicialmente percebida, mas que na ausência de dados comprobatórios, não podia ser crivada: de que muito dos hábitos falhos da organização e ausência de metodologias de gestão nos processos se deve a razões de hábitos e cultura, e não a suposta impressão de exclusão, por deficiência técnica ou razões puramente financeiras.

Observado este terceiro elemento de degradação organizacional, o autor do presente estudo adicionou mais um elemento de melhoria nesta etapa do projeto, sendo a realização de um treinamento que atenderá não apenas ao processo de internalização da tecnologia dentro da rotina organizacional, como também, a ilustração por meio de um treinamento, ao proprietário e supervisor administrativo, dos resultados benéficos na utilização de meios que facilitem a gestão, como os apontados no presente tópico do estudo. A iniciativa e esperança é que certos paradigmas culturais sejam rompidos, para que a profissionalização da gestão tenha um início e uma conseqüentemente evolução exponencial, trazendo crescimento ao negócio junto a uma grande expansão.

5. Conclusão e trabalhos futuros

5.1 Breve descrição do trabalho

O estudo de caso contemplou melhorias na empresa Espaço Y - Buffet e Decoração, após diagnóstico da necessidade de melhorias no processo administrativo, sendo recomendado inicialmente a digitalização do processo administrativo através de planilhas, criação de um banco de dados de seus clientes, possibilitando melhor prospecção de aquisição de contratos e usabilidade do marketing direto, além da criação de perfil e persona dos seus clientes, para melhor atendê-los.

Em processo terminal do estudo, foi diagnosticado, de forma natural e inesperada, uma necessidade de mudança de hábitos e cultura organizacional, sendo este uma das razões pela qual a administração não alcançava sua excelência. Assim foi promovido pelo autor do estudo de caso, com anuência do proprietário e seu supervisor administrativo, a aplicação de treinamento, definindo em temas, as vantagens e importâncias da utilização de ferramentas administrativas facilitadoras no processo de gestão.

5.2 Um resumo das conclusões da pesquisa

Após período de implementação das propostas de melhoria, em curto período de tempo os resultados foram contemplados com satisfatórios resultados nos processos e na aceitação de seus executores. A medição pôde ser feita através das observações e relatos do proprietário e seu supervisor administrativo, além da clara identificação dos resultados do processo administrativo, que se alicerçaram em menos burocracia, melhor agilidade nos cadastros, amplitude multiplicadas no entendimento de seus clientes e suas demandas, como organização nos agendamentos, requisições feitas e prontidão na execução dos contratos. Outro indicador foi a otimização no tempo na realização das tarefas, clara evidência na melhoria do processo. Isso promove eficiência e melhor controle, o que consequentemente afetará positivamente na melhora da receita da empresa.

Diante do exposto e apontado pelos participantes do estudo, o objetivo foi alcançado, trazendo não apenas satisfação material, mas com efeitos generosos no comportamento, sentimentos e cultura da organização.

5.3 Relação com as evidências existentes

As necessidades da empresa Espaço Y - Buffet e Decoração foram muito bem atendidas e harmonizadas com a proposta de melhoria oferecida. A relação com a realidade e cenário empresarial foram intrínsecas, o que trouxe certa facilidade na geração e implementação das propostas. Fato corroborado pelo tempo e pronto resultado das ações de melhorias aceitas.

5.4 Impactos e implicações que os resultados podem gerar

Os resultados geradores possibilitam a eficiência e eficácia da gestão em curto prazo, sobretudo em empreendimentos com características e realidades semelhantes. Outra oportunidade identificada é a melhora no horizonte de ideias, cultura e comportamento organizacional, que passam a ter foco na gestão, considerando todos os aspectos que possam afetar o cotidiano de empresas de mesmo perfil.

O ideal é que a cultura empreendedora e seus preceitos significativos se fundam com as boas práticas de gestão, profissionalizando o microempreendedor, com o consequente alcance dos objetivos, minimizando incertezas, mitigando riscos e contribuindo para tomadas de decisão mais assertivas, principalmente em ambiente e mercados altamente instáveis e voláteis sobretudo para as microempresas, que possuem uma margem de segurança financeira mais estreita e volúvel.

5.5 Limitações do estudo

As limitações do estudo se pautaram inicialmente na premissa do proprietário em não dispor de nenhum valor monetário para a realização das melhorias propostas. Esse elemento foi bem aceito pelo autor do presente estudo de caso, ciente de que as instabilidades e percalços gerados pela pandemia à empresa, ainda permanecem em fase de recuperação, gerando tal limitação na disposição de investimentos mais robustos de gestão.

Um outro elemento foi a conciliação entre os afazeres rotineiros do setor administrativo à implementação dos meios de melhoria. Apesar da realização incorrer ao sucesso, esse esforço tinha de ser dividido com as responsabilidades diárias, mas nada que comprometesse as obrigações tanto do projeto, quanto do período de estágio, proporcionando a execução do presente estudo de caso. Mas o apontamento como

limitação se dá ao fato do desejo do autor do estudo de caso em se dedicar plenamente às melhorias, oferecendo absoluta e completa atenção.

5.6 Trabalhos futuros

A recomendação é que trabalhos futuros contemplem uma atenção maior em microempresas, em especial este ramo de atividades de Buffet e Decoração, notoriamente escassos em pesquisas bibliográficas realizadas para este estudo de caso.

Conforme aponta o SEBRAE (apud GANDRA, 2021), “dados do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) mostram que, em 2020, foram abertas 626.883 micros e pequenas empresas em todo o país. Desse total, 535.126 eram microempresas (85%) e 91.757 (15%) eram empresas de pequeno porte”.

Diante deste dado, pode-se perceber a necessidade de atenção a este perfil de empreendimento, que cresce, principalmente quando a abertura de micro e pequenas empresas se realizam pelo empreendedorismo por necessidade. No cenário pandêmico iniciado em fevereiro de 2020, que culminou com um agressivo impacto econômico, se tornou mais evidente essa necessidade.

Corroborando ainda a necessidade de trabalhos futuros no contexto das micro e pequenas empresas, temos dados fornecidos pelo SEBRAE (apud PEGN, 2021), que aponta:

(...). Nas últimas três décadas, as micro e pequenas empresas (MPE) vêm desempenhando um papel cada vez mais estratégico na economia brasileira, e hoje já respondem por 30% do valor adicionado ao PIB do país. Isso é o que aponta o estudo “Participação das MPE na economia nacional e regional”, elaborado pelo Sebrae e Fundação Getúlio Vargas (FGV), que confirma um movimento consistente e crescente da importância dos pequenos negócios na geração de empregos e arrecadação de impostos, que vem desde 1985, quando a participação das MPE alcançou 21% do PIB (PEGN, 2021).

Desta forma se torna evidente e relevante o quanto imperativo deve ser a realização de estudos voltados as micro e pequenas empresas, profissionalizando e investindo em um setor que traz retornos muito positivos e favoráveis ao país.

Agradecimentos

Primeiramente agradeço à Deus e a Meishu-Sama, pela permissão e proteção oferecida a mim e a minha família, proporcionando segurança e tranquilidade no decorrer de minha graduação e realização do estudo de caso.

Em especial, à minha esposa, por todo carinho, atenção e paciência neste momento, sempre buscando apoiar e cuidar nos períodos de estudo.

Ao meu pai, minha mãe, minha irmã e sobrinhos, sendo cada um, constituintes de minha essência, e consequentes responsáveis pelo equilíbrio e bom senso necessários.

À duas amigas, Elaine Oliveira Alvarenga e Paula Regina de Assis Silva, que desde o início desta trajetória na graduação, proporcionam apoio e companheirismo.

Ao professor Ricardo Gioseffi R. Guimarães, por toda atenção e suporte oferecido, não apenas no presente estudo de caso, como também na trajetória da graduação. Mesmo em finais de semana, sempre solícito e oferecendo absoluto apoio nas demandas da graduação e da realização do estudo de caso.

À Faculdade Santo Antônio de Caçapava, por todo suporte oferecido, quando requisitado.

Referências

AGÊNCIA BRASIL. Pequenos negócios respondem por 72% dos empregos gerados no país. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-08/pequenos-negocios-respondem-por-72-dos-empregos-gerados-no-pais>. Acesso em: 8 nov. 2021.

LIMA, José Márcio Gomes Cavalcanti Leite de. **Planejamento estratégico em pequenos negócios: análise de uma empresa de decoração de festas**. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso - Curso de Graduação em Administração. Universidade Federal da Paraíba, Paraíba, 2015.

PEGN. **Pequenos negócios já representam 30% do Produto Interno Bruto do país**. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Negocios/noticia/2020/04/pequenos-negocios-ja-representam-30-do-produto-interno-bruto-do-pais.html>. Acesso em: 05 nov. 2021.

ROSENDO, Caroline Aguilari; ALVARENGA, Jéssica Lopes; PRADO, Maria Vitória Silva. **Projeto integrado: estudo de caso da empresa toque encantado festas**. 2013. Projeto Integrado - Técnico em Comércio. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Caraguatatuba - SP, 2013.

SEBRAE. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 9 nov. 2021.

Apêndice 1

<p style="text-align: center;">QUESTIONÁRIO DE PESQUISA EMPRESA ESPAÇO Y - BURFFET E DECORAÇÃO</p>
<p>1) Qual fator é considerado dentro de suas funções, causador de impacto negativo e desvio dos padrões para uma boa qualidade da gestão?</p>
<p>2) O processo atual estabelecido para obtenção de resultados está a contento?</p>
<p>3) Existem barreiras financeiras que impedem que o processo seja aperfeiçoado?</p>
<p>4) Existem fatores comportamentais ou de qualificação que trazem gaps ao processo administrativo?</p>
<p>5) Em sua opinião, o que pode ser realizado para que os impactos percebidos na empresa sejam neutralizados ou minimizados?</p>