**7CCAEDCSAPX24-P**

**RELAÇÃO ENTRE CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS DOS EMPREENDEDORES E O NÍVEL DE DESEMPENHO DE SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO NO LITORAL NORTE**

José de Araújo Costa Neto(2)/Jailson Ribeiro de Oliveira(3)

Centro de Ciências Aplicadas e Educação/Departamento de Ciências Sociais Aplicadas/PROBEX

**RESUMO**

Mamanguape se situa em ponto estratégico no caminho de Natal para João Pessoa. Duas cidades importantes sejam por serem grandes centros urbanos ou por seu potencial turístico. A Universidade UFPB – CAMPUS IV localizada na região fomenta o comércio e principalmente os serviços alimentícios. Mas e os gestores? Existe relação entre as características comportamentais do empreendedor e o nível estratégico de despenho de seu estabelecimento de serviço de alimentação? Esta pesquisa é um estudo de caso que visa verificar a qualidade de alguns estabelecimentos em Mamanguape assim como as características dos gestores que os gerem. O objetivo deste artigo é analisar a relação entre as características comportamentais do empreendedor, e o nível estratégico de despenho de seu estabelecimento de serviço de alimentação.

**Palavras-chave:** gestores, serviço de alimentação e qualidade.

**1 INTRODUÇÃO**

Mamanguape se situa em ponto estratégico no caminho de Natal para João Pessoa. Duas cidades importantes sejam por serem grandes centros urbanos ou por seu potencial turístico. Essa posição estratégica faz com que o fluxo de pessoas seja muito alto. Tem também o fator da Universidade UFPB – CAMPUS IV que se situa por lá o que fomenta o comércio da região e principalmente nos serviços alimentícios. Afinal alimentar-se fora de casa não é apenas uma questão de prazer, mas também uma questão de necessidade. As pessoas que vivem em grandes centros urbanos fazem um terço de suas refeições fora de casa e jantam em restaurantes, em média, três vezes por semana (MEZOMO, 2002).

Dentro desse contexto faz-se necessário questionar: **Qual a relação entre as características comportamentais do empreendedor e o nível estratégico de despenho de seu estabelecimento de serviço de alimentação?** Para tanto, este trabalho pretende analisar a relação entre as características comportamentais do empreendedor, e o nível estratégico de despenho de seu estabelecimento de serviço de alimentação, justamente pela importância de se estabelecer estratégias e de acompanhar o desempenho de um negócio.

**2 REFERENCIAL TEÓRICO**

No século XX estabeleceu-se a noção de empreendedor como hoje se percebe, uma pessoa que se engaja em um “[...] processo de criar algo novo e assumir os riscos e as recompensas” dele decorrentes (HISRICH; PETERS, 2004, p. 29).

Filion (1999)faz uma retrospectiva da história do empreendedorismo e destaca o papel de dois autores: Cantillon, no século XVIII e Say, no século XIX. Cantillon e Say consideravam os empreendedores como pessoas que corriam riscos porque investiam seu

próprio dinheiro, que aproveitavam oportunidades com a perspectiva de obter lucro, assumindo os riscos inerentes.

Ainda no século XX, destaca-se o trabalho do economista Joseph Schumpeter, de 1911. Na visão de Filion (1999) Schumpeter não só associou os empreendedores à inovação, mas também mostrou a importância dos empreendedores na explicação do desenvolvimento econômico.

Farrel (1993) destaca outros padrões de sentimentos, como por exemplo, a sensação de que há uma missão a cumprir, a paixão com que o empreendedor fala de seu negócio o que o leva a procurar conhecer tudo de seu negócio e seu mercado, identificando o que precisa ser feito para estar à frente dos concorrentes.

Gerber (2004) descreve o empreendedor como um visionário, sonhador, catalisador da mudança, pessoa sempre criativa, que “[...] cria probabilidades dentre possibilidades, transformando o caos em harmonia”. E descreve o empreendedor como um inovador, um estrategista, que busca constantemente formas para criar ou entrar em novos mercados.

Cunha e Ferla (1997) esse profissional define suas próprias metas, chegando por vezes à obstinação em persegui-las e que essas características podem ser aprendidas ao longo das experiências, ou seja, o empreendedor é formado dentro do próprio mercado de trabalho.

Para Dolabella (1999), para se aprender a empreender, faz-se necessário um comportamento pró-ativo do indivíduo, o qual deve desejar “aprender a pensar e agir por conta própria, com criatividade, liderança e visão de futuro, para inovar e ocupar o seu espaço no mercado, transformando esse ato também em prazer e emoção

Segundo Dornelas (2001), o empreendedorismo ganhou força no Brasil somente a partir da década 1990, Antes disso, o termo empreendedor era praticamente desconhecido e a criação de pequenas empresas era limitada, em função do ambiente político e econômico nada propício do país.

Desde o trabalho pioneiro de Skinner (1969), diversos autores têm definido conjuntos genéricos de objetivos de desempenho, de forma a detalhar a estratégia competitiva da organização para a tarefa que as operações são responsáveis por desempenhar. Um conjunto genérico que reflete a maioria dos objetivos de desempenho apresentados pelos autores da área é sugerido por Slack e Lewis (2003), que apresentam cinco objetivos para as operações: qualidade, rapidez, confiabilidade, flexibilidade e custo.

Analisando-se mais formalmente conforme Slack (1993, p.27) “a estratégia de manufatura de uma indústria é o conjunto de tarefas e decisões coordenadas que precisam e devem ser tomadas como intuito de atingir as exigências dos objetivos competitivos da empresa.” Para ele ainda “os cinco objetivos de desempenho – qualidade , velocidade , confiabilidade , flexibilidade e custos – definem o que as operações de manufatura estão tentando atingir para ser competitivas” tais objetivos abordam as relações existentes entre os aspectos internos e externos do ambiente de negócios, conformando-se assim em competitividade para organização.

Para Slack et al (2002), na definição do conteúdo de uma estratégia de operação, a primeira questão que a empresa deve examinar é a definição das prioridades dos seus objetivos de desempenho, ou seja, quais objetivos são especialmente importantes para ela. A companhia deve levar em consideração três aspectos: as necessidades específicas dos grupos de consumidores da empresa; as atividades dos concorrentes da empresa; o estágio do ciclo de vida do produto no qual se encontra o produto ou serviço

Todos os critérios de desempenho são importantes para os consumidores, mas diferem em grau de importância entre si. Slack (2002, p.128) define a seguinte distinção entre os graus de importância destes critérios:

1. Critérios ganhadores de pedidos - são aqueles que direta e significativamente contribuem para o ganho de negócios, sendo visto pelos consumidores como fatores-chave da competitividade, e aqueles que mais influenciam suas decisões de quantos negócios fazer com a empresa. Melhorar o desempenho em objetivos ganhadores de pedidos aumentam as chances da empresa em conquistar novos negócios;
2. Critérios qualificadores - são aspectos da competitividade que, embora não sejam os principais determinantes do sucesso competitivo, o desempenho da operação nestes tem que estar acima de um nível mínimo para que a empresa seja inicialmente considerada pelos consumidores como uma possível fornecedora. Abaixo deste nível mínimo, a empresa provavelmente sequer vai entrar na concorrência. Desta forma, qualquer melhora adicional nos fatores qualificadores de pedidos provavelmente representará poucos benefícios competitivos;
3. Critérios pouco relevantes - são relativamente menos importantes dentre os fatores de desempenho, nos quais os consumidores dificilmente baseiam suas decisões de compra.

Dentro desse conceito, para Slack (2002), uma operação de sucesso baseia-se em trazer uma mentalidade que considere tanto o consumidor quanto os concorrentes. Idealmente, deve-se buscar satisfazer um (os clientes), e ser melhor do que os outros (os concorrentes). A meta consiste em possibilitar uma operação que dê à empresa uma vantagem preponderante no seu mercado. Para viabilizar isto, fazer melhor do que a concorrência é a única forma de garantir a sobrevivência competitiva a longo prazo da empresa. Assim, fazer melhor significa observar cinco objetivos de desempenho, que possuem um inter-relacionamento interno a empresa, onde todos eles se apóiam e se reforçam uns aos outros:

1. Significa fazer certo: não cometer erros, fazendo os produtos/serviços como realmente devem ser, sem erros e sempre de acordo com a especificações. Com este conceito, é possível trazer uma Vantagem de Qualidade para a empresa;
2. Significa fazer rápido: fazer com que o intervalo de tempo que engloba desde o início do processo até a entrega do produto do cliente seja menor do que o da concorrência. Com isto, pode dar a Vantagem de Velocidade à empresa;
3. Significa fazer pontualmente: ter a capacidade de informar ou aceitar as datas de entrega aos clientes e cumpri-las. Com isto, pode dar à empresa a Vantagem da Confiabilidade;
4. Significa mudar o que está sendo feito: ter a capacidade de mudar e adaptar a operação, mudando o quanto for necessário e na rapidez suficiente. Com isto, pode dar a empresa a Vantagem da Flexibilidade;
5. Significa fazer barato: fazer produtos com custos mais baixos que os dos concorrentes. Com isto, concede a empresa à Vantagem de Custo.

Hoje em dia os serviços alimentícios estão se modificando, pois o cliente está mais exigente se preocupa com: custo, qualidade, variedade, rapidez e confiabilidade.

Para Bateman e Snell (2007), “Clientes são aqueles que compram os produtos ou serviços oferecidos pelas organizações. Sem eles nenhuma empresa sobrevive. (...) clientes são fundamentais para a organização, mas não apenas por pagar pelas mercadorias ou serviços. Eles exigem preços mais baixos, mais qualidade, produtos com especificações exclusivas ou melhores serviços.”

O gestor tem que estar atento a isso para criar um serviço diferenciado no mercado, e isso requer certo esforço que ele deve estar disposto a fazer. Pois a chegada de novos concorrentes e essa concorrência pesada dão *empowerment* ao cliente gerando situações na qual o gestor muitas vezes se vê obrigado a se submeter. É claro que tudo dentro de um limite.

Para Bateman e Snell (2007) “Inovação é a introdução de novos produtos e serviços. Sua empresa precisa se adaptar as mudanças nas demandas dos clientes e aos novos concorrentes.” Para eles ainda, a importância da qualidade e os padrões de uma qualidade aceitável foram drasticamente elevados nos últimos anos. Os clientes hoje exigem produtos e serviços de alta qualidade e muitas vezes não aceitam nada inferior.

De acordo com os referidos autores, velocidade muitas vezes separa os vencedores dos fracassados. Com que velocidade você consegue desenvolver um produto e fazer que ele chegue ao mercado? Com que rapidez ele consegue responder às solicitações dos clientes? Você se sairá muito melhor se for mais rápido que a concorrência – e se conseguir responder rapidamente às ações dos concorrentes. Mas lembre-se que velocidade não é tudo – não se pode ser desastrado na tentativa de ser o primeiro.

Ainda para Bateman e Snell (2007), competitividade em custos significa que seus custos são mantidos baixos o suficiente para que você obtenha lucros e estabeleça preços aos seus produtos (bens ou serviços) em níveis atraentes aos consumidores. Se você consegue oferecer um produto desejável a um preço baixo, terá mais chances de vender. Mas lembre-se que gerenciar seus custos e mantê-los baixos requer eficiência: cumprir suas metas usando seus recursos com sabedoria e minimizando o desperdício.

Tendo isso em vista os estabelecimentos alimentícios de Mamanguape tiveram que se adaptar as novas demandas de públicas, e seus empreendedores adquiriram habilidades mesmo sem perceber ou percebendo, as quais era do interesse dessa pesquisa. Para tanto, foi realizada uma pesquisa informal para saber quais restaurantes eram famosos na região devido à sua história e tempero os quais foram escolhidos os cinco mais votados.

Nos estabelecimentos os empreendedores foram entrevistados a respeitos de seu comportamento de acordo com as CCE’s em um questionário objetivo.

**3 PROCEDIMENTOS MÉTODOLÓGICOS**

Quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva, e, de acordo com Vergara (1998, p. 47), “este tipo de pesquisa expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno”. Ela pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza.

GIL (2002), afirma que na pesquisa explicativa: a preocupação central é identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. É o tipo que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas. Por isso, é o tipo mais complexo e delicado.

Foi aplicado um questionário aos empreendedores de estabelecimentos alimentícios com mais de 5 anos de funcionamento e cujos estabelecimentos são famosos na cidade devido a sua história e seu tempero. Os questionários aplicados tinham perguntas objetivas com três alternativas que eram 1 - dificilmente acontece, 2 - as vezes acontece e 3 - sempre acontece. O questionário tinha 30 perguntas e inserido nele haviam as 10 CCE’s em forma de 3 perguntas por CCE.

Foi feito um estudo de caso com os empreendedores de 5 estabelecimentos de serviços de alimentação da cidade de Mamanguape-PB, os quais se classificam na categoria self-service churrascaria. Em quatro estabelecimentos são utilizados também o sistema de rodízio.

**4 ANÁLISE DE RESULTADOS**

Quanto as características de comportamento empreendedor ou as famosas CCE’s.

* **Busca de informações**: Buscar obter informações sobre clientes, fornecedores ou concorrentes. o estabelecimento A obteve média 1,67, o estabelecimento C obteve média 2 e os estabelecimentos B,D e E obtiveram média 2,33 o que demonstra uma preocupação considerável dos estabelecimentos com relação a esse quesito.
* **Comprometimento**: Fazer sacrifício pessoal ou dispender esforço extraordinário para completar uma tarefa; colaborar com os subordinados e até mesmo assumir o lugar deles para terminar um trabalho. os estabelecimentos A e B obtiveram média 2,67, os estabelecimentos C e E obtiveram 3 de média e o estabelecimento D 2,33 o que mostra uma preocupação expressiva por parte dos estabelecimentos em relação a esse ponto.
* **Correr riscos calculados**: Disposição de assumir desafios ou riscos moderados e responder pessoalmente por eles.os estabelecimentos A, B, C e D obtiveram média de 2,33 e o estabelecimento E obteve 1,67 de média.
* **Planejamento e monitoramento sistemático**: Planejar dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos; revisar constantemente seus planos, considerando resultados obtidos e mudanças circunstanciais; manter registros financeiros e os utilizar para tomar decisões. os estabelecimentos A, B, C e E obtiveram média 3 que é excelência nesse ponto e o estabelecimento D obteve 2,67.
* **Persistência:** enfrentar os obstáculos decididamente, buscando o sucesso a todo custo, mantendo ou mudando as estratégias, de acordo com as situações. os estabelecimentos A, C, D e E obtiveram média 3 o que é excelência nesse ponto e o estabelecimento B obteve média 2,33.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2011

* **Independência e auto-confiança**: Buscar autonomia em relação a normas e procedimentos; manter seus pontos de vista mesmo diante da oposição ou de resultados desanimadores; expressar confiança na sua própria capacidade de complementar uma tarefa difícil ou de enfrentar desafios. os estabelecimentos A, C e D obtiveram média 3 que é excelência nesse ponto os estabelecimentos B e E obtiveram média 2,33.
* **Exigência de qualidade e eficiência**: decisão de fazer sempre e melhor, buscando satisfazer ou superar as expectativas de prazos e padrões de qualidade. os estabelecimentos A, B, C e E obtiveram média 3 que é excelência e o estabelecimento D obteve 2,33.
* **Busca de oportunidades**: Capacidade de se antecipar aos fatos e criar novas oportunidades de negócios, desenvolver novos produtos e serviços, propor soluções inovadoras. Esta é a característica de coragem do empreendedor de sucesso.os estabelecimentos A e E obtiveram média 2,33 que foi a mais baixa nesse ponto já o estabelecimento D obteve 2,67 que foi um pouco maior e os estabelecimentos B e C obtiveram média 3 que é excelência.
* **Estabelecimento de metas**: Assumir metas e objetivos que representam desafios e tenham significado pessoal; definir com clareza e objetividade as metas de longo prazo; estabelecer metas de curto prazo mensuráveis. Os estabelecimentos A e B obtiveram média 3 que é excelência, o estabelecimento E 2,33 logo abaixo o estabelecimento D com média 2 e por último o estabelecimento C com média 1,67 a mais baixa.
* **Persuasão e rede de contatos**: Utilizar estratégias para influenciar ou persuadir os outros; utilizar pessoas-chave como agentes para atingir seus objetivos e atuar para desenvolver e manter relações comerciais. os estabelecimentos A, C e E obtiveram média 3 que é excelência e os estabelecimentos B e D 2,33.

**5 CONCLUSÃO**

Conclui-se ao fim desse trabalho que os gestores dos estabelecimentos de Mamanguape que foram alvo da pesquisa tem Características de comportamento empreendedor em nível considerável a caminho da excelência alguns com excelência em certos pontos. Sendo planejamento e monitoramento sistemático, persistência e exigência de qualidade e eficiência os pontos mais expressivos e que os empreendedores dos estabelecimentos deram mais ênfase. Já em busca de informações e correr riscos calculados foram as pontuações menos expressivas para a área de estudo. Lembrando que tratamos de estabelecimentos que segundo a população local é considerada como o top da cidade. É recomendado aprofundamento da pesquisa para se determinar o perfil do gestor do estabelecimento de Mamanguape e como ele se mantêm lá.

**REFERÊNCIAS**

BATEMAN, Thomas S. e SNELL, Scott A. – **Administração : lideramça e colaboração no mundo competitiva**; revisão técnica Carlos Tasso Eira DeAquino, José Antônio Ulhôa Cintra Ferreira. – São Paulo : McGraw-Hill, 2007. Título Original: Management : leading & collaborating in a competitive world; Vários tradutores. 7. Ed. Americana.

CUNHA, Cristiano J. C. de Almeida; FERLA, Luiz Alberto. **Iniciando seu Próprio Negócio***.* Florianópolis: Instituto de Estudos Avançados, 1997.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

FARREL, Larry C. **Entrepreneurship*:* fundamentos das organizações empreendedoras.** São Paulo: Ed. Atlas, 1993.

FILION, Luis Jacques. **Empreendedores e Proprietários de Pequenos Negócios.** Revista USP – Revista da Administração, São Paulo, 1999.

FILION, Louis Jacques. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, São Paulo v.39, n.4, p.6-20, out./dez. 1999.

GERBER, Michael E*.* **Emprender fazendo a diferença**. São Paulo: Saraiva, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 7ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

MEZOMO, Iracema F. de Barros. **Os serviços de alimentação: Planejamento e administração.** 5 ed. São Paulo: Manole, 2002.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SKINNER, Wickham. **Manufacturing – missing link in corporate strategy**. Harvard Business Review, v. 47, n. 3, p. 136-145, may/june 1969.

SLACK, Nigel; LEWIS, Michael. **Operations strategy**. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2003.

SLACK, N. et al. **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 2002.

SLACK, N. **Vantagem Competitiva em Manufatura: atingindo competitividade nas**

**operações industriais.** São Paulo: Atlas, 1993.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildasio. **Como fazer monografia na prática.** 5ª. Edição, Rio de Janeiro: FGV, 2000.

VÉRAS, Gabriela. **Como ser empresário.** Revista Jovem Empreendedor. Florianópolis: Empreendedor, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1998.