



Você é presente no seu negócio?

Entenda a importância e as dicas sobre as tarefas presenciais dos gestores de food service



Mauricio Tocci

Formado em gastronomia pela EHTSP/Hotec, é idealizador da M.Tocci – Consultoria para Restaurantes, atua como consultor gastronômico há cinco anos, atendendo mais de 36 estabelecimentos (em 50 consultorias). Atua com foco em criação de conceitos e tem experiência em recuperação de estabelecimentos.
www.consultoriapararestaurantes.com
www.youtube.com/mauriciotocci

Umas das dúvidas mais corriqueiras entre os proprietários de estabelecimentos de food service, sobretudo dos que contratam os serviços da minha consultoria, está relacionada ao tempo em que os mesmos devem permanecer presencialmente em seus estabelecimentos, pois muitos aspiram diversificar os negócios no ramo da alimentação fora do lar. Logicamente, existe uma variação da resposta para esta indagação, pois ela depende de diversos fatores, como: tamanho do local, tempo de funcionamento, capacidade técnica dos colaboradores-chave, quantidade de sócios, entre outros.

Em um estabelecimento em fase inicial, principalmente no primeiro ano, é imprescindível a presença praticamente full time dos proprietários, para que eles dominem todas as operações condizentes do local, como as compras, o recebi-

mento a manipulação e o armazenamento dos insumos, assim como é importante conhecer detalhadamente os clientes internos e externos. É fundamental, também, conhecer os membros da sua equipe, entendendo tanto os potenciais e as habilidades quanto os pontos fracos de cada colaborador e, assim, formar uma equipe forte. Também é isso que vai permitir a identificação de líderes, que serão o ponto inicial para que os proprietários possam se ausentar com segurança, para poder se dedicar a novos negócios.

Após a fase inicial da empresa, com o conceito do negócio já afinado e líderes de setores definidos, acredito que a presença do proprietário deve ser transformada de "estar presente" para "ter presença", ou seja, não é necessário estar de forma integral para que os processos sejam supervisionados. O equilíbrio presencial é importante, pois quando

No início do negócio, a presença do proprietário é fundamental. Depois que os líderes são formados, ele pode se ausentar parcialmente, mas sempre mantendo o controle e zelando pelo o que foi definido como modelo.



o proprietário fica no negócio em tempo integral, fica impossibilitado de conhecer seus concorrentes, as tendências gastronômicas e as novidades do mercado e, conseqüentemente, ele não consegue realizar melhorias.

Responsabilidade

Existe uma grande diferença entre delegar e o que chamo de "delargar", por isso, reafirmo a grande importância na fase inicial, do proprietário conhecer todas as etapas e o funcionamento do seu negócio.

Conheço donos que passam tempo integral em suas instalações, mas que não fazem a diferença que se espera de um líder, ou mesmo que evitam, ao máximo, entrar em suas cozinhas, por exemplo, alegando falta de conhecimento técnico para cobrar, deixando que as macro decisões sejam feitas pela brigada da cozinha. Este é um erro crucial. Para delegar, primeiramente, é necessário, entender desde o funcionamento até as relações interpessoais da equipe que abrangem os planos e estratégias.

Um dos conselhos que passo, para quando já existem pessoas chave na equipe, é que seja feita a aplicação de hierarquia horizontal, na qual as tomadas de decisões possam ser realizadas com base no consenso de diferentes líderes dos setores cozinha, salão e gerência. Saber ouvir e filtrar é um ato legítimo de comando.

Presença à distância

Devemos entender a diferença entre trabalhar muito e trabalhar melhor: o líder deve estar mentalmente presente, identificando problemas e aprimorando o funcionamento da empresa. Para tal, é necessário conhecer as ferramentas e saber como organizar o dia, com foco em produtividade.

Muitos problemas de autoestima são oriundos da permanência por muito tempo dentro da empresa, assim como dos resultados que demonstram baixa lucratividade. É necessário espairecer e, também, enxergar a empresa de fora.

Quando já não existe a necessidade de estar presente em tempo integral, é fundamental estabelecer rotinas, ou seja, quando o proprietário estiver no local, ele deve operar de forma focalizada, supervisionando o estoque de secos, as compras, a geladeira, a etiquetagem, o atendimento no salão pelo telefone, entre outros pontos, assim como motivar e ouvir a equipe. Oriente que os proprietários dividam o tempo em que eles estão presentes em quinze minutos para cada setor, ou seja, de forma compenetrada eles devem analisar como cada setor está realizando as tarefas. E essa análise não deve ser feita somente de forma sensorial. É preciso ir a fundo e vistoriar se todas as operações estão sendo efetuadas de acordo com os procedimentos estabelecidos, orientando os colaboradores com propriedade de líder e conhecedor dos processos.

A tecnologia facilita o controle, sem a necessidade de estar presencialmente no local, como por meio de reuniões via video conferência, câmeras de monitoramento, mensagens eletrônicas. São ferramentas importantes, mas que não substituem a presença física e, sim, agregam controle. Em suma: o proprietário deve estar presente o máximo de tempo possível na fase inicial do seu negócio, até a formação das lideranças de setores, do domínio das operações, da consolidação do conceito e do objetivo inaugural. Depois desta fase, ele pode - e deve - alternar a presença, pois assim poderá agregar a visão interna e a externa em relação às operações. ●