

PADARIA PÃO PURO: TRADIÇÃO E INOVAÇÃO NA GESTÃO DE RONALDO CAVALCANTE¹

ALBERT VINÍCIUS PEREIRA RODRIGUES²
TARSIS ARIEL SILVA FERREIRA³
ORIENTADOR PROF. HARILSON FERREIRA DE SOUZA⁴

Resumo

Este artigo analisa a história da Padaria Pão Puro, localizada na cidade de São Francisco, MG. Tentou-se compreender as fases pelas quais a empresa passou ao longo dos anos, bem como, as mudanças administrativas realizadas. Adotou-se como metodologia, entrevistas gravadas e escritas mediante formulário, pesquisa em sites da internet e bibliográfica. Percebeu-se com a mesma, os desafios postos na vida de uma empresa, cuja sobrevivência, guarda relação com o grau de abertura que a gestão confere a inovação, pesquisa de mercado e a procura por fazer cada vez melhor. Sua leitura será relevante a todos que se interessarem pela história local, quiçá, servir de fonte de inspiração para futuras pesquisas.

Palavras-chave: empreendedorismo, tradição e liderança inovadora.

1-INTRODUÇÃO

Este estudo de caso apresenta uma análise de alguns aspectos, da história da Padaria Pão Puro. Localizada na cidade de São Francisco, MG, esta empresa tradicional, vêm passando por uma verdadeira revolução administrativa nos últimos anos. Quem procura por seus serviços, logo verificará a qualidade de suas instalações e a ampla variedade de produtos e serviços, oferecidos, por funcionários bem vestidos e atenciosos.

¹Trabalho requisitado pelas Disciplinas Comportamento Organizacional e Seminário de Integração Científica, ministradas na FAVENORTE pelo Professor Harilson Ferreira de Souza. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica. Não é intenção dos autores avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. .

² Acadêmico do Curso de Tecnologia em Processos Gerenciais da FAVENORTE Campus São Francisco-MG.

³ Acadêmico do Curso de Tecnologia em Processos Gerenciais da FAVENORTE Campus São Francisco-MG

⁴ Professor Mestre em Desenvolvimento Social pelo PPGDS-UNIMONTES. Atualmente é Servidor Público efetivo da SEE-MG, ministrando aulas de História no Ensino Fundamental e Médio. Atualmente leciona aulas na FAVENORTE Campus São Francisco-MG.

Em nossa análise, priorizamos o modelo de gestão que a empresa experimentou ao longo de sua trajetória, bem como, as mudanças administrativas realizadas. Pensamos que a relevância do estudo em questão, possa ser o entendimento de como o conhecimento científico, pode transformar um empreendimento de tradição familiar, num espaço aconchegante e atualizado com as tendências do segmento das panificadoras.

O mercado brasileiro vem apresentando nas últimas duas décadas, um forte crescimento no mercado de pães. Produto imprescindível na vida das pessoas, tem se mostrado um segmento exigente e altamente competitivo. Aquelas padarias com um balcão e o padeiro ao fundo, parecem de fato, estarem com os dias contados. Em seu lugar, vem aumentando a qualidade nas instalações e na maneira de apresentar os produtos. Além dos pães, uma enorme variedade de biscoitos, bolos, doces, sucos, café, recarga para celulares, dentre outros serviços são oferecidos aos clientes.

A correria do dia a dia transforma a comodidade e rapidez no acesso aos serviços necessários, um forte aliado na gestão mais eficaz do tempo que as pessoas dispõem. Assim, as panificadoras, por além dos pães e dos múltiplos produtos oferecidos, convertem-se em espaços de sociabilidade dos mais atraentes. Um verdadeiro centro de convivência, gastronomia e serviços, que demonstra certo grau de resistência a crises.

As panificadoras e confeitarias são cada vez mais acolhedoras. Espaços confortáveis de bom atendimento para degustar, se alimentar, conversar e até se divertir. Contrariando a tendência de excessivo individualismo e distanciamento de outros tipos de estabelecimentos comerciais.

Ajustarem-se as novas tendências, aumentam as possibilidades de sobrevivência no concorrido segmento comercial das panificadoras. Sabedora desta necessidade, a Padaria Pão Puro, vem se ajustando a passos largos a elas. A empresa se preparou bem para transformar uma Padaria familiar, numa família ainda maior: uma loja de “*food service* (serviço de alimentação)”. Parece oportuno dizer que, neste particular, o século XXI, chegou de vez as cidades de pequeno porte como São Francisco.

2- ORIGENS E REPRESENTAÇÕES SOCIECONÔMICAS DO PÃO NO BRASIL

O pão é um dos alimentos mais tradicionais e indispensáveis, na dieta alimentar mundial. Originário dos povos da Mesopotâmia, sua invenção ocorreu por volta de 6 mil anos

atrás, no território dos atuais Iraque. Lentamente foi se espalhando pelos quatro cantos do mundo, passando por diversas mudanças na maneira de ser feito, até os nossos dias.

O pão está intimamente ligado aos hábitos de vida mais sedentários, que acompanharam o crescimento da vida urbana. Sendo inclusive utilizado como instrumento de dominação política, na chamada política de pão e circo adotada pelos imperadores romanos. A síntese desta política estava na distribuição do alimento em espetáculos no coliseu romano, para entreter a população, desviando seu foco dos problemas insolúveis da política. Ademais, o pão também foi um dos elementos causadores da Revolução Francesa no século XVIII. Há séculos incorporado à dieta alimentar dos franceses, a alta no preço do produto no contexto pré-revolucionário, obrigava um trabalhador a gastar até 80% de seus vencimentos com a compra do alimento. Tal fato levou a derrubada do rei Luís XVI do poder⁵.

A difusão do pão pelo mundo foi impulsionada, através da Revolução Industrial no século XVIII e com mais vigor, nos séculos XIX e XX.

No Brasil colonial, não era comum o consumo de pão. A partir do século XIX, sob o crescimento da industrialização e da vinda de imigrantes europeus, ele começa a se popularizar, especialmente na virada para o século XX. Até então, consumia-se derivados da mandioca, como o beiju de tapioca, farofa e pirão. E mesmo quando se começa a fazer pão por aqui, era mais comum o de milho. Foi, portanto, a afluência de imigrantes europeus que fez as coisas mudarem de figura. Embora já houvesse uma tradição de panificação nas famílias portuguesas, ela era restrita a rituais: fazia-se cruz na massa e rezava-se salmo para vê-la crescer. Com os italianos, no entanto, a cultura de comer pão se difundiu popularmente. Em São Paulo, eles fundaram as padarias Santa Tereza (1872), Ayrosa (1888) e a Popular (1890, da família Di Cunto), que faziam pães de fermentação longa e natural – até hoje uma tradição na cidade⁶.

Na medida em que se verificava o crescimento da atividade industrial no Rio de Janeiro e São Paulo, mais especificamente, aumentava-se proporcionalmente o contingente populacional urbano, com sua consequente necessidade de consumo. O setor de panificação encontrou aí o forte estímulo a sua expansão.

⁵Disponível em: <https://historiadomundo.uol.com.br/curiosidades/breve-historia-do-pao.htm>. Acesso realizado em 20 de junho de 2018.

⁶Disponível em: <https://paladar.estadao.com.br/noticias/comida,o-surgimento-do-pao-frances-no-brasil-e-o-pao-na-franca,10000065379>. Acesso realizado em 20 de junho de 2018.

A Bunge gigante do agronegócio instalou o Moinho santista em 1905 e comprou em 1914, o Moinho Fluminense (o primeiro do país, inaugurado no Rio de Janeiro em 1887). Esta indústria ainda hoje, por meio de insumos está presente em 70% das padarias brasileiras⁷.

O notável crescimento do negócio da panificação, verificada na virada do século XIX para o XX, tornou o pão Francês, (pão de sal ou pão careca), num dos alimentos produzidos de grande consumo no Brasil. Servido em refeições como, café da manhã e lanche da tarde, por todas as classes, o pão francês, contribuiu decididamente, para que a panificação se firmasse, como um dos principais segmentos industriais do país. Segundo levantamento da Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP):

A panificação está entre os seis maiores segmentos industriais do País, com participação de 36% na indústria de produtos alimentares e 6% na indústria de transformação. [...] O mercado nacional conta com aproximadamente 63,2 mil panificadoras compõem o mercado da panificação e confeitaria no Brasil, das quais 60 mil são micro e pequenas empresas. O setor gera mais de 700 mil empregos diretos, dos quais 245 mil (35%) concentram-se na produção. Cento e vinte e sete mil empresários comandam esse mercado no País. [...] Setenta e seis por cento dos brasileiros consomem pão no café da manhã e 98% da população são consumidores de produtos panificados, cita o estudo. Dos pães consumidos no Brasil, 86% são artesanais, correspondendo 52% ao pão francês. Quase metade do faturamento das panificadoras (48%) provém da produção própria, da qual 25% correspondem ao pão francês e 75% aos demais produtos. [...] “Panificação e confeitaria é o segundo setor que mais cresce no Brasil, no segmento de foodservice (alimentação fora do lar)”, ressalta a coordenadora do Sebrae Nacional. Em 1999, foram atendidos 36,4 milhões de clientes nas padarias do País, e em 2008, este número saltou para 40,4 milhões de pessoas ou 25% da população⁸.

Os números acima demonstram um claro crescimento do setor das panificadoras e confeitaria. Tal crescimento resulta numa sensível mudança nos hábitos de vida dos brasileiros. Por além de se tornarem mais acolhedoras, cômodas, confortáveis e oferecerem um bom atendimento, as padarias e confeitarias, como são conhecidas atualmente, se tornaram espaços de entretenimento.

As demandas e novos hábitos dos consumidores significam uma reviravolta no setor de panificação e confeitaria. Busca-se também, alimentos mais saudáveis, menos doces ou calóricos, com inclusão de cereais integrais, açúcar mascavo, mel. Tais tendências atuais

⁷Disponível em: <https://paladar.estadao.com.br/noticias/comida,o-surgimento-do-pao-frances-no-brasil-e-o-pao-na-franca,10000065379>. Acesso realizado em 20 de junho de 2018.

⁸Disponível em: <http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,ERT86042-17180,00.html>. Acesso realizado em 20 de junho de 2018.

sinalizam o presente e o futuro do setor e, a Padaria Pão Puro as tem acompanhado com grande atenção.

3- A ABERTURA DA PADARIA: UM SONHO DE VIDA

A decisão de se abrir uma padaria partiu da identificação familiar com a trajetória de “Seu Cristóvão Cavalcante”, pai de Mário Cavalcante, mas também, de uma oportunidade de mercado que visava atender a demanda existente. Contudo, o projeto contemplava a abertura de uma padaria que possuísse um maior mix de produtos. O objetivo era não se restringir apenas na fabricação de pães e sim, outros produtos relacionados ao ramo de confeitaria. Segundo Ronaldo Cavalcante, seu pai:

Quando ele montou a empresa ele viu uma oportunidade na época, primeiro que ele tinha experiência. Como qualificação ele já tinha sido gerente de uma padaria. Ele viu que a cidade não oferecia assim, nenhuma padaria, [...] com produtos de qualidade. Então, ele acabou vendo uma oportunidade pra isso. Naquela época não tinha produtos de qualidade. Naquela época, você chegava na padaria e só tinha pão (francês), não é igual hoje que tem uma infinidades de produtos.⁹

A padaria foi inaugurada em 1986, pelos proprietários Mário Mendes Cavalcante e Ursulina Mendes Cavalcante sua esposa, e Adson Mendes Cavalcante, seu irmão. Adson era proprietário do espaço onde está situava a padaria até os dias atuais (2018). Depois de dez anos o Sr. Mário conseguiu a quantia para que ele comprasse o local, desmembrando a sociedade com o irmão Adson Mendes, a partir daí o casal passou a tomar conta da organização. Desde o início, a preocupação com a qualidade e variedade de produtos, estiveram presentes na vida da empresa. Segundo Ronaldo,

Trouxemos dois confeitores de Montes Claros e, logo quando abrimos a porta todo mundo já ficou assim entusiasmado. Nossa! Só produto bom de qualidade. Com isso logo, rapidinho conseguimos fazer o nome na cidade. Olha há a Padaria Pão Puro produtos bons e de qualidade. Porque naquela época não tinha muitas padarias e não se preocupava tanto com a qualidade. Trouxemos dois confeitores que acabaram inovando muito na área. As pessoas chegavam, tinha um rocambole, tinha uma

⁹ Entrevista concedida por Ronaldo Cavalcante, gravada por Albert Vinícius Pereira Rodrigues em 7 de junho de 2018.

queijadinha, tinha pudim, hoje é muito fácil ter, mas naquela época (1996), era novidade¹⁰.

Abrir o novo negócio foi uma grande oportunidade construída. Entretanto, como administrá-la satisfatoriamente. Diante das dificuldades o Sr. Mário assumiu a liderança do negócio e passou a agir como um líder autocrático, ou seja, as decisões eram tomadas por ele, tendo assim o poder centralizado em suas mãos. A liderança se firma através “da capacidade de influenciar as pessoas a fazerem aquilo que devem fazer. O líder exerce influencia sobre as pessoas, conduzindo suas percepções de objetivos em direção a seus objetivos” (CHIAVENATO, 2000, p.315).

A Padaria Pão Puro, é uma empresa familiar. Os membros da família do Sr. Mário passaram a auxiliar no negócio, como a sua esposa Sula Mendes e o seu filho Ronaldo Mendes Cavalcante. Inicialmente, as lideranças divergiam na forma de administrar o empreendimento, havendo divergências no modelo de gestão adotado inicialmente pelo Sr. Mário. O estilo de liderança do Sr. Mário, é pautado na educação tradicional, obtida no âmbito familiar, no qual o patriarca conduz a família com certa dureza. Conforme nos disse Ronaldo:

Uma das características da empresa família é isso, essa disputa de poder no seguinte sentido: quando eu chego te falo uma coisa o outro dono chega e te fala outra. [...] o que acontece na empresa família é [...] baseada na questão de como você enxerga a empresa. Os meus pais eles enxergam a empresa de uma forma diferente da minha. Eles estão errados? Não! Eles não estão errados! É porque eles vêm de uma época onde que se trabalhava diferente. Ou seja, pra que investir tanto? Pra que fazer isso? Vamos ser mais conservador. Já eu, gosto de buscar coisas novas! Eu acho que a gente sempre deve está inovando. [...] Você chega na loja, você não é bem atendido, você vai pro concorrente e o concorrente hoje, eles tem o mesmo produto que eu tenho, as vezes até coisa melhores que os meus. [...] Nós hoje temos muitas opções. É pra isso sempre temos que está de olho, sempre na limpeza, então eu tenho sempre essa visão de [...] estar sempre inovando¹¹.

Ronaldo Cavalcante desde cedo se mostrava um jovem empreendedor, atento e perfeccionista. Adota sempre uma postura ereta, firme, um tom de voz seguro e pausado. Seu olhar está sempre focado no que está fazendo e possui muita sensibilidade sobre tudo que o cerca. O choque cultural familiar foi bem relativizado por ele, pois, demonstra sua visão clara do presente e do futuro da empresa. Ele é na acepção da palavra, um homem de seu tempo.

¹⁰ Entrevista concedida por Ronaldo Cavalcante, gravada por Albert Vinícius Pereira Rodrigues em 7 de junho de 2018.

¹¹ Entrevista concedida por Ronaldo Cavalcante, gravada por Albert Vinícius Pereira Rodrigues em 7 de junho de 2018.

Percebeu desde o início, que administrar a empresa de forma autocrática seria mais um entrave ao seu desenvolvimento e consolidação no mercado. Sua postura é democrática. A este respeito, o autor Guilherme Metidieri Corrêa cita as seguintes características como componentes desses estilos lideranças:

AUTOCRÁTICA: Apenas o líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo; O líder determina as providências e as técnicas para a execução das tarefas, cada uma por vez, na medida em que se tornam necessárias e de modo imprevisível para o grupo; O líder determina qual a tarefa que cada um deve executar e qual o seu companheiro de trabalho; O líder é Dominador e é "pessoal" nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada membro.

DEMOCRÁTICA: As diretrizes são debatidas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder; O próprio grupo esboça as providências e as técnicas para atingir o alvo solicitando aconselhamento técnico ao líder quando necessário, passando este a sugerir duas ou mais alternativas para o grupo escolher. As tarefas ganham nova perspectiva com os debates; A divisão das tarefas fica a critério do próprio grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus companheiros de trabalho; O líder procura ser um membro normal do grupo, em espírito, sem encarregar-se muito de tarefas. O líder é "objetivo" e limita-se aos "fatos" em suas críticas e elogios¹².

As características de uma liderança nunca seguem uma equação matemática. Por vezes é mais comum um líder possuir, características autocráticas e democráticas. Conta muito para a boa administração, a maneira com estas características interagem com o trabalho diário na empresa. Como o líder conduz os planos de trabalho e se relaciona com os colaboradores e clientes. No caso da Padaria Pão Puro dona Sula, sempre exerceu o papel de uma mãezona, mediando conflitos e confortando a todos, com seu jeito terno e fraternal de ser. Assim, os colaboradores quando encarregados pelo Sr. Mário a fazerem uma tarefa, que para eles seria trabalhosa, reivindicavam indo até a dona Sula e que na maioria das vezes acatava o pedido e amenizava o trabalho.

Com o passar dos anos o filho do Sr. Mário, Ronaldo Mendes Cavalcante, passou a gerenciar a padaria. O mesmo assume um estilo de liderança democrática. Notabilizou-se como um orientador do grupo, dando ênfase ao trabalho em equipe, enriquecendo a relação com os funcionários aumentando a produtividade. As características de Ronaldo dentro da organização, absorveu um pouco dos traços de seus pais, se encaixando no estilo de liderança democrática.

¹²Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/estilos-de-lideranca-autocratica-democratica-e-liberal/52800/>. Acesso realizado em 04 de novembro de 2018.

4- A GESTÃO DE RONALDO: UM TEMPO DE MUDANÇAS NA PADARIA PÃO PURO

O mundo dos negócios sempre interessou ao Sr. Mário, e isso vale também para seu filho Ronaldo Cavalcante, que herdou esse talento que é o de empreender e administrar.

Ronaldo durante uma grande parte da sua vida observou seus pais nos negócios, e diante disso presenciou algumas contrariedades, muitas correlacionadas aos colaboradores, e esse foi o motivo para ele buscar uma melhor qualificação, para trazer as respostas e métodos para preencher essa lacuna interna. Conforme nos revelou: [...] “o mundo hoje é globalizado. Então eu já tenho essa visão de mercado, essa dá a gente está sempre querendo inovar, de sempre querer fazer coisas novas. Essa visão de que o cliente que é a razão dos negócios” [...] ¹³.

Nessa trajetória em busca de conhecimento, Ronaldo concederia mais de cinco anos de sua vida aos estudos. Ali então começava a surgir à peça que faltava no quebra cabeça para que os resultados tão sonhados se tornassem a mera realidade, iniciou o desenvolvimento do grande nome que colocaria a empresa Padaria Pão Puro como líder no mercado de São Francisco, Minas Gerais.

Ronaldo é um homem talentoso e disciplinado, e se formou em Administração de Empresas em 2011. É um profissional dedicado, concluiu um MBA na FGV em gestão empresarial no ano seguinte (2012). Desde então, tem se tornando uma referência na área, atendendo de modo eficaz as necessidades da organização, unindo a teoria à prática.

Para Ronaldo, os estudos e sua formação em administração, o auxiliou no processo de gestão e na busca por melhorias no empreendimento, onde através dos seus estudos passou a conhecer melhor o âmbito empresarial e assim buscou inovar a empresa em busca de um maior espaço no mercado:

Hoje estamos percebendo mudança de hábitos do cliente. Antigamente as pessoas chegavam, se alimentavam de produtos light por restrição médica. Hoje não! É por escolha própria. De querer fazer uma alimentação mais saudável. Hoje estamos vendo clientes buscando mais produtos light, pessoas que estão fazendo dieta pra poder ter um corpo mais bonito, mais definido. Pessoas que estão procurando eliminar determinadas substância tipo não consumo mais açúcar. Você tem um produto aí que não tem açúcar? Isso você tem quer estar atento por que isso é uma mudança de

¹³ Entrevista concedida por Ronaldo Cavalcante, gravada por Albert Vinícius Pereira Rodrigues em 7 de junho de 2018.

consumidor. Então quem quer administrar padaria, tem que [...] começar desenvolver produtos que atendam esse novo consumidor que está surgindo. As pessoas hoje estão cada vez mais sem tempo. Então antes, você vinha na padaria, você esperava. Hoje não! Você quer chegar e pegar. Por isso, estamos colocando mais produtos pra pessoa chegar e pegar. Tem o bolo embalado, tem o pão embalado, tem o biscoito prontinho. É isso que a empresa tem que está atenta. [...] Estamos percebendo cada vez mais o consumo de pães embalados, de refeições prontas, no ponto que você quer chegar, pegar e sair. Coisa pra você fazer em casa, por exemplo, uma pizza congelada um salgado congelado.¹⁴

Quando questionado sobre a importância da sua formação profissional e do seu curso superior na administração da Padaria Pão Puro, o mesmo, diz que sua formação foi crucial, que ele mesmo tendo herdado essa paixão pelo mundo empresarial, sentiu a necessidade de ampliar seus conhecimentos e seus horizontes na busca de melhores resultados. E ademais, como já estava ciente que só obteria esse mesmo conhecimento através de seus estudos se ingressou na faculdade de Administração na busca de maiores conhecimentos técnicos e ferramentas administrativas para obter maiores e melhores resultados.

Com sua formação em Administração, Ronaldo Mendes, realiza um choque de gestão, vindo a transformar a Padaria Pão Puro, na maior padaria da cidade de São Francisco, como também em uma referência de panificação e qualidade dos produtos ofertados.

De acordo Ronaldo, sua formação foi o grande divisor de águas na alavancada nos negócios, o mesmo diz que precisou aprender como se funciona o processo de gestão e quais ferramentas podem ser adotadas para se prestar um serviço de qualidade, e isso se reflete hoje, onde olho e vejo como a padaria tem crescido e atingido novos patamares. Em conversas, ele sempre cita um livro que mudou sua vida: O Segredo Luísa (2006) de autoria de Fernando Dolabela. Esta obra tornou-se uma referência obrigatória para quem deseja sucesso como empreendedor. Dividida em cinco partes a obra apresenta desde a motivação e a descrição do perfil empreendedor de Luísa, até a consolidação do seu empreendimento. Ainda segundo Dolabela (2006, p. 33):

Luísa era atraída pelo novo, pelo inusitado. Observadora perspicaz, sabia ver coisas onde ninguém nada notava, sempre por um ângulo otimista. Tinha prazer em se diferenciar das outras meninas, como se fosse pecado ser igual. Sua forma de se vestir, seu vocabulário a vontade de desvendar novos caminhos colocavam-na fora dos

¹⁴ Entrevista concedida por Ronaldo Cavalcante, gravada por Albert Vinícius Pereira Rodrigues em 7 de junho de 2018.

padrões de comportamento no seu meio. Mas nem sempre era compreendida ou aceita num ambiente cultural em que o imprevisível é encarado, quase sempre, como algo carregado de ameaças.

Ronaldo Cavalcante, leitor atento que é, pode extrair as ótimas lições da jovem doceira que transformou as receitas de doces familiares na proprietária da GMA – Goiabadas Maria Amália Ltda. Aprendeu dentre outras coisas, que “um empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive (época e lugar). Se uma pessoa vive em um ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo, terá motivação para criar seu próprio negócio” (DOLABELA, 2006, p. 25). A imagem abaixo é resultante destas e outras reflexões e estudos feitas pelo empreendedor local.

Imagem 01

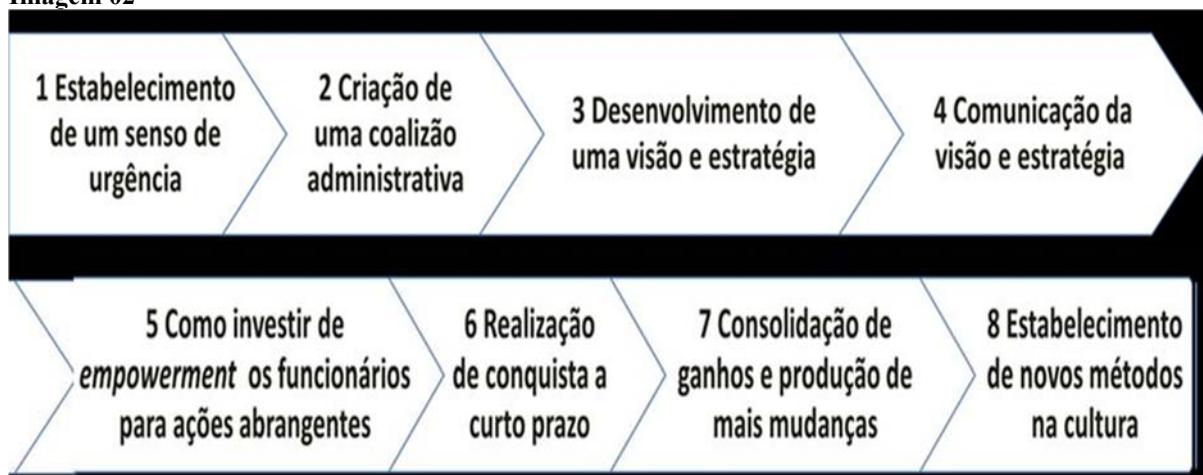


Vitrine Self Service – Padaria Pão Puro - 2018. Foto tirada por Albert Rodrigues

Ronaldo Mendes Cavalcante, filho do Sr. Mário, realizou um verdadeiro choque de gestão. Ele implantou um plano de mudanças que mudou por completo a padaria. Ela recebeu um novo ambiente, amplo e sofisticado, aumentando também o mix de produtos e ao mesmo tempo ofertando um ambiente familiar e acolhedor.

Segundo John P. Kotter (1996) grandes esforços de mudança, infelizmente, nem sempre têm os resultados desejados. Ele descobriu que há apenas uma chance de 30% de sucesso. O autor ressalta que os usos inadequados das etapas no processo de mudança comprometem sua eficácia. Desse modo ele identifica os oito passos cruciais para se obter êxito na implantação de um processo de mudanças duradouro.

Imagem 02



Fonte: Adaptado de Kotter (1996)

As mudanças na cultura administrativa implantadas por Ronaldo Cavalcante modificaram completamente a maneira pela qual a Padaria Pão Puro receberia seus clientes. A nova fachada da empresa ganhou um ar rústico e sofisticado. Passou-se a oferecer uma enorme variedade de produtos e serviços.

A Padaria Pão Puro, ganhou mais enfoque e destaque, no qual, o conforto, a segurança, bem como, a vasta variedade de produtos agradou em cheio sua clientela. Como nos relata a entrevistada Bianca Corrêa, quando foi perguntada sobre o porque escolhe a padaria para efetuar suas compras:

A minha escolha pela Padaria Pão Puro, se dá pela qualidade dos produtos que ela oferta e também porque é um local de temperatura agradável, aconchegante e perfeito para se tomar um café da manhã, tanto o da tarde. Trecho da Entrevista¹⁵

A esse respeito o entrevistado Lucas Ribeiro da Silva diz que:

É uma padaria bem localizada e tem um ótimo atendimento. A população de São Francisco precisa de um local onde possa tomar um café ou lanchar tranquilo e a padaria pão puro oferece isso.¹⁶

¹⁵ Entrevista concedida por Bianca Corrêa a Albert Vinicius e Tarsis Ariel em 29 de agosto de 2018.

¹⁶ Entrevista concedida por Lucas Ribeiro da Silva a Albert Vinicius e Tarsis Ariel em 29 de agosto de 2018.

A entrevistada Geovana Meirelles, também ao ser questionada qual o motivo de comprar na Padaria Pão Puro, diz que:

Por poder ter variedades, por ser um local confortável e que me oferece tudo que preciso no meu café da manhã. No meu modo de pensar é muito satisfatório. Gera empregos e diferenças para cidade sempre inovando e oferece para a cidade uma variedade também na confeitaria¹⁷.

Dessa maneira a Padaria Pão Puro aumentou significativamente o grau de satisfação de seus clientes e volume de vendas. Todavia, as mudanças implantadas pelo gestor abarcaram todos os setores da Padaria. O organograma da padaria é outro diferencial, pois, seu quadro de colaboradores é compatível com a demanda existente.

No quadro de colaboradores a Padaria Pão Puro conta com vinte e oito funcionários capacitados e preparados para realizar o melhor atendimento possível. Ao ir a padaria a ideia é que o consumidor possa se beneficiar, de um ambiente seguro e tranquilo. Uma experiência incrível, ideal para momentos como café da manhã em família, um lanche rápido ou uma roda de bate papo com os amigos.

Com o funcionamento de segunda feira a domingo, das 05h30 às 20h00, a Padaria Pão Puro oferece diversos produtos de alta qualidade. Dispõe de inúmeras opções de saborosos biscoitos recheados, bolos personalizados, excelentes para eventos como casamento e aniversários. Além do mais, o gestor optou por uma forma diferenciada para que os consumidores se sentissem em casa, com self service, no qual o cliente que escolhe o que deseja consumir e se serve.

¹⁷ Entrevista concedida por Geovana Meirelles a Albert Vinicius e Tarsis Ariel em 29 de agosto de 2018.

Imagem 03



Ambiente interno – Padaria Pão Puro - 2018. Foto tirada por Albert Rodrigues

A Padaria Pão Puro é uma empresa que possui como carro chefe a sua organização, disponibilizando produtos por classes e assim facilitando o processo de compra por parte dos clientes. A busca pela melhoria no atendimento se dá através de medidas implantadas pelo seu gestor Ronaldo. O mesmo, utiliza três das suas férias cedidas anualmente e visita feiras em Belo Horizonte - MG e São Paulo - SP em prol da empresa, na busca de aperfeiçoamento e inovações do setor.

O Sr. Ronaldo Mendes, busca o aprimoramento constante e o aperfeiçoamento visando melhor atender a todos, a empresa não possui um grupo foco definido, e assim, define seus clientes como pessoas que buscam produtos de qualidade, associados a um baixo custo.

O Sr. Ronaldo Cavalcante, ainda busca a consolidação da imagem da empresa no mercado onde ela atua, através de técnicas utilizadas no marketing da empresa, que são a divulgação em redes sociais, rádio local, bicicletas de sons, incentivo e apoio a eventos que ocorrem na cidade dentre outros.

As ações adotadas pelo administrador demonstram a importância do marketing para a empresa Pão Puro, que, hoje possui sua marca reconhecida pela qualidade dos produtos e serviços que são oferecidos.

5 - O MARKETING UTILIZADO PELA PADARIA PÃO PURO OBJETIVANDO A PROMOÇÃO EMPRESARIAL

A Padaria Pão Puro encontra-se inserida em um processo de melhoria contínua, com vistas na satisfação dos clientes e na ampliação do volume de vendas. Para se atingir os objetivos a empresa vem aumentando seus investimentos em frios, que são alimentos pré-cozidos ou curados.

Atender com qualidade dentro das organizações é muito mais do que abordar com inteligência e simpatia, pois um atendimento de qualidade é aquele que visa aperfeiçoar e suprir as necessidades e desejos de seus clientes em todos os sentidos. Segundo Drucker apud Kotler (2000, p.27):

O ideal é que o marketing deixe o cliente pronto para compra, a partir daí, basta tornar o produto ou serviços disponível, de tal forma que a preocupação da empresa passe a ser a disponibilidade dos produtos.

A Padaria Pão Puro está voltada para a plena satisfação do cliente. Pois, de acordo com Ronaldo a satisfação gera a fidelização dos clientes a sua padaria. Neste sentido, o marketing trata-se de uma ferramenta para se alavancar e promover uma marca ou produto. Contudo, sem um rigoroso processo de gestão qualitativa os efeitos são inócuos. É preciso que se tenha um bom planejamento e, que se trabalhe com qualidade, para que se consiga atingir o mercado com precisão.

5- CONCLUSÃO

Após a realização do trabalho, constatamos que muitos são os processos que envolvem a gestão para se obter sucesso no empreendimento. Os resultados da pesquisa realizada sobre a empresa Padaria Pão Puro localizada na cidade de São Francisco - MG, foram muito esclarecedores. Identificamos que é de fundamental importância por além de uma visão empreendedora, uma organização e conhecimento sobre área administrativa. A pesquisa demonstrou os modelos de liderança adotados, que foram sendo remodelados e ao mesmo tempo contribuíram significativamente para o sucesso da organização.

Dentro dos modelos de liderança, vimos que a mesma está intimamente ligada a personalidade e a maneira de agir do líder, não pretendo demonstrar o tipo mais eficaz e sim os casos de sucesso dentro de cada estilo de liderança.

O estudo abordou ainda a importância do marketing e suas ferramentas para se promover e alavancar os negócios. Neste caso em questão, o tipo de marketing utilizado aliou-se a qualidade dos produtos ofertados pela Padaria Pão Puro, que se utiliza de meios conhecidos e ao mesmo tempo eficazes que dão um respaldo acerca dos resultados esperados.

Viu-se que muitos foram os esforços para se chegar ao topo. Hoje a Padaria Pão Puro é um caso de sucesso e se tornou referência no seguimento de panificação na cidade de São Francisco – MG. Tamanho sucesso é resultante da confluência de saberes adquiridos e implantados pela liderança do Sr. Ronaldo Mendes Cavalcante. Dedicado, disciplinado e perfeccionista, o administrador adotou a formação continuada como baliza, para melhor atender as expectativas e desejos de seus clientes. Agindo assim, acredita que aumentam as possibilidades de satisfazer e fidelizar uma gama cada vez maior de clientes.

Pensamos que o trabalho que ora concluímos, representa uma virada também em nossas vidas de jovens acadêmicos. Certamente nos lembraremos para sempre deste aprendizado. Quiçá ele também possa ser relevante para novos empreendedores ou cidadãos interessados nesta temática.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Pesquisa na internet

Disponível em: <https://historiadomundo.uol.com.br/curiosidades/breve-historia-do-pao.htm>. Acesso realizado em 20 de junho de 2018.

Disponível em: <https://paladar.estadao.com.br/noticias/comida,o-surgimento-do-pao-frances-no-brasil-e-o-pao-na-franca,10000065379>. Acesso realizado em 20 de junho de 2018.

Disponível em: <http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,ERT86042-17180,00.html>. Acesso realizado em 20 de junho de 2018.

CORRÊA. Guilherme. **Estilos de Liderança. 2011.** Disponível em: <https://www.administradores.com.br/artigos/negocios/estilos-de-lideranca-autocratica-democratica-e-liberal/52800/>. Acessado em: 04 de Novembro de 2018.

Entrevistas gravadas e transcritas

Entrevista concedida por Ronaldo Cavalcante, gravada e transcrita por Albert Vinícius Pereira Rodrigues em 7 de junho de 2018.

Entrevista concedida por Bianca Corrêa, gravada e transcrita por Albert Vinicius e Tarsis Ariel em 29 de agosto de 2018.

Entrevista concedida por Lucas Ribeiro da Silva, gravada e transcrita por Albert Vinicius e Tarsis Ariel em 29 de agosto de 2018.

Entrevista concedida por Geovana Meirelles gravada e transcrita por Albert Vinicius e Tarsis Ariel em 29 de agosto de 2018.

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** Elsevier Brasil, 2000.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa.** São Paulo: Editora Cultura, 2006.

KOTTER, J. P. **Leading change.** Boston: Harvard Business School Press, 1996.

_____ **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

