

**UNIVERSIDADE SANTO AMARO-UNISA  
CURSO DE GESTÃO PÚBLICA**

**MARCO MACIEL BEZERRA DOS SANTOS  
RA: 493821**

**PROJETO INTEGRADOR**

**ESTUDO SOBRE O MODELO ORGANIZACIONAL DA EMPRESA  
McDONALD'S**

**BEZERROS  
2022**

**UNIVERSIDADE SANTO AMARO-UNISA  
CURSO DE GESTÃO PÚBLICA**

MARCO MACIEL BEZERRA DOS SANTOS  
RA: 493821

**PROJETO INTEGRADOR**

ESTUDO SOBRE O MODELO ORGANIZACIONAL DA EMPRESA  
McDONALD'S

Projeto Integrador apresentado à  
Universidade Santo (UNISA)  
Amaro como requisito para a  
obtenção de pontuação.

Professora: Josimeire Pessoa de  
Queiroz.

BEZERROS  
2022

## **AGRADECIMENTOS**

À Dora por todo apoio e cuidado durante o meu processo acadêmico. À minha base familiar pelas palavras de incentivo, compreensão e carinho por minhas escolhas e fases. A Deus, que me acompanhou até aqui.

## **RESUMO**

A organização de uma empresa estabelece parte de seu sucesso. Isso porque a elaboração de planejamentos financeiros, estruturais, gestão de pessoas, além dos preceitos éticos são elementos cruciais à lucratividade e o alcance de clientes. Diante disso, a presente pesquisa objetivou apresentar o modelo de gestão da empresa McDonald's, bem como abordar sobre o seu sistema de informação, estrutura contábil, estrutura de custo, financeira e condutas éticas, além de discutir sobre o seu relacionamento com seus colaboradores. Como metodologia, utilizou-se uma revisão bibliográfica acerca de artigos científicos que versassem sobre o tema escolhido, situados nas bases de dados Scielo e Google Acadêmico. Por fim, os resultados aqui apresentados indicaram a empresa Arcos Dourados (McDonald's) como uma entidade que coloca em prática todo o conteúdo abordado no referencial teórico desta pesquisa, desde planejamentos prévios sobre seus setores financeiros, a organização de seus colaboradores até a fundamentação ética, mantendo-se como uma das maiores redes de fast food do mundo. Assim, concluiu-se que através dos planejamentos, é possível evitar gastos excessivos e prejuízos, bem como manter o equilíbrio financeiro de uma empresa.

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Organograma.....	11
-----------------------------	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	7
<b>2 HISTÓRICO DA EMPRESA McDONALD'S</b> .....	8
<b>2.1 Modelo de Gestão</b> .....	9
2.1.1 Missão.....	10
2.1.2 Visão.....	10
2.1.3 Valores da Empresa.....	10
2.1.4 Planejamento Estratégico.....	10
2.1.5 Organograma.....	11
<b>2.2 Sistema de Informação</b> .....	12
<b>2.3 Estrutura Contábil</b> .....	13
<b>2.4 Estrutura de Custos</b> .....	13
<b>2.5 Conduta Ética</b> .....	13
<b>2.6 Relacionamento com as Pessoas</b> .....	14
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	15
<b>3 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES</b> .....	16
<b>5 CONCLUSÕES</b> .....	17
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	18
<b>ANEXOS</b> .....	19

## 1 INTRODUÇÃO

A marca McDonald's é uma das maiores e mais bem sucedidas marcas globais para consumo em massa. A rede internacional de fast food é liderada pela empresa Arcos Dorados, que possui a maior franquia independente e os direitos exclusivos de possuir, operar e conceder o McDonald's ao mundo (MCDONALD'S, 2022).

Fungada em 2007, a empresa possibilitou a venda de franquias McDonald's que logo passaram a ser consideradas as principais redes de alimentação rápida em toda América Latina e Caribe. A companhia contou com a existência de franquias em 20 países e territórios, incluindo Argentina, Aruba, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Curaçao, Equador, Guiana Francesa, Guadalupe, Martinica, México, Panamá, Peru, Porto Rico, St. Croix, St. Thomas, Trinidad & Tobago, Uruguai e Venezuela (MCDONALD'S, 2022).

Atualmente, a empresa possui mais de 2.200 restaurantes em toda América Latina, entre unidades próprias ou subfranqueadas, contendo ainda 240 McCafés e cerca de 3.300 desert centers. Para a viabilização e oferecimento de seus serviços, a McDonald'S contam com mais de 100 mil funcionários em toda região de expansão. No Brasil, são cerca de 1.020 restaurantes, mais de 75 McCafés e 2.010 desert centers, empregando mais de 50 mil pessoas, fator indispensável à economia local (MCDONALD'S, 2022).

Nesse contexto, a marca foi formulada a partir do estabelecimento de padrões, valores e regras severamente determinadas, sendo uma das poucas empresas que determina a estratégica de negócio e de sua própria gestão. Isso fez com que tornasse o seu empreendimento em tudo o que ele é hoje: Um negócio de sucesso que inclusive ocupou espaço até no mercado imobiliário (FONTENELLE, 2007).

Diante disso, o presente estudo justifica-se pela importância de compreender as estratégias de negócios, marketing e estratégias financeiras da empresa escolhida, uma vez que são ações responsáveis pelo sucesso e mantimento de um negócio extremamente lucrativo por anos. Dessa forma, os objetivos aqui pretendidos são apresentar o modelo de gestão da empresa McDonald's, bem como abordar sobre o seu sistema de informação, estrutura contábil, estrutura de custo, financeira e condutas éticas, além de discutir sobre o seu relacionamento com seus colaboradores.

## 2 HISTÓRICO DA EMPRESA McDONALD'S

O McDonald's surgiu como um pequeno drive-in no ano de 1930, auge da era moderna (considerada uma sociedade industrial e fordista). A sua essência de negócio era bastante comum, havendo diversos empreendimentos como ele na época, especialmente no estado da Califórnia. Através de um automóvel, era possível entrar no estabelecimento e consumir o lanche dentro do veículo, sendo derivado da produção em massa de automóveis e industrialização do cinema hollywoodiano (FONTENELLE, 2007).

No ano de 1948, os proprietários e irmãos Richard e Maurice investiram na construção de lanchonetes com oferecimento de comida rápida, assim como o drive-in que poderiam revolucionar o setor do mercado de alimentação. Este foi o diferencial da empresa, uma vez que restaurantes e demais lugares que movimentavam o mercado alimentício contava com longas esperas ou até mesmo filas para serem atendidos.

Quando os donos do McDonald's formularam o processo de atendimento ao cliente eliminando o serviço de garçonetes, foi justamente em uma fase onde o mercado de produtos descartáveis estava em ascensão. Dessa forma, a nova maneira de atendimento para obtenção do lanche rápido era através do deslocamento de seus clientes para o balcão, sendo substituídos todos os utensílios que poderiam ser lavados por embalagens descartáveis (FONTENELLE, 2007).

Apostando na limitação do cardápio, os alimentos passaram a ser preparados seguindo uma linha de montagem para acelerar a produção. O sistema Speed Service System começou a ser utilizado, se tratando portanto do abastecimento organizado dos suprimentos em moldes industriais, o que fornecia a eficiência do sistema de produção do cardápio, levando à minimização de desperdícios; serviço rápido e conseqüentemente baixos preços (ALFINO, *et al.*, 1998).

O sucesso do McDonald's se deu pela maneira como os irmãos começaram a relacionar alguns elementos estratégicos de rapidez no atendimento através da construção de sua identidade organizacional ao longo do século XX, construindo a imagem de um personagem para representar o negócio: Um boneco em forma de mestre-cuca chamado

Speedee, fazendo jus a velocidade com que os pratos eram feitos (BOAS E CHAIN, 1976).

Em meados de 1950 a lanchonete passou a ter mais fama, e diversas pessoas iam até a cidade de San Bernardino na Califórnia para provar dos hambúrgueres fornecidos. Esta foi uma fase em que a empresa passou a investir em maquinários que tornasse a produção de milk shakes também mais rápidas, passando a investir em diversas máquinas de Milk Shake do empresário Ray Kroc. Curioso com a quantidade de maquinários comprados pelo McDonald's, Ray Kroc foi visitar a lanchonete e decidiu ser o primeiro comprador de uma franquia da mesma (FONTENELLE, 2007).

Ray Kroc associou a imagem da hamburgueria à limpeza, fato não correlacionado não época. Aumentou o investimento junto dos irmãos McDonald's na rapidez de atendimento, até a limpeza passou a ser ligada à estética, disciplina e ordem que também se tornaram o protótipo do tempo do progresso. “A ordem está próxima da limpeza no catecismo do McDonald's [...] ordem, uniformidade, previsibilidade” (KING, 1983, p. 109).

O padrão McDonald's tornou-se um representante do “estilo americano” e se intensificou ainda mais no ano de 1968, quando foi iniciada uma reforma arquitetônica que o transformou num restaurante fechado, com assentos internos. O seu padrão de ordem se expandiu para todas as classes sociais, invadindo as cidades, e aumentando significativamente os seus lucros, as franquias passaram a ser cada vez mais desejadas pelo sucesso que proporcionavam, até que passaram a ser compradas por diversos países do mundo, invadindo o mercado imobiliário pela padronização exigida aos franqueados, chegando ao que hoje se conhece deste empreendimento (HALL, 1983).

## **2.1 Modelo de Gestão**

Todas atividades em uma empresa consomem recursos e geram produtos e serviços. A forma de executar as suas funções em tem influência direta das crenças e valores implícitos nas regras, atitudes, comportamentos, hábitos e costumes que caracterizam as relações humanas na organização (CROZATTI, 1998).

Assim, a cultura organizacional que é constituída dessas crenças e valores traz os níveis de identificação com a clientela além do interesse pelas atividades executadas na empresa, ao determinarem o grau de importância das variáveis inerentes aos serviços fornecidos, dessa forma, aconselha-se que toda empresa possua sua missão, valores, visão, um planejamento estratégico e entre outros elementos que inspirem confiança (CAMERON E QUINN, 1996). Dessa forma, seguem abaixo as crenças e valores do McDonald's:

#### 2.1.1 Missão

Servir comida de qualidade, gerando momentos deliciosos e acessíveis a todos.

#### 2.1.2 Visão

Ser reconhecida por proporcionar diariamente a melhor experiência em cada um de nossos restaurantes, gerando valor para nossos colaboradores e acionistas.

#### 2.1.3 Valores da Empresa

- Servir os clientes e as pessoas sempre em primeiro lugar;
- Inclusão. As portas estão abertas para todos;
- Integridade. O McDonald's faz o que é certo;
- Comunidade. São bons vizinhos;
- Família. Juntos, são melhores;

#### 2.1.4 Planejamento Estratégico

A elaboração de um Planejamento Estratégico Empresarial é indispensável àqueles que esperam uma carreira bem sucedida através de seus negócios. Por meio do planejamento, a qualidade das informações obtidas tornam-se essenciais e os elementos fundamentais nesse mercado cada vez mais agressivo e competitivo ensejam planos prévios para assegurar a lucratividade (FALSARELLA E JANNUZZI, 2017).

A novidade e a rapidez nas respostas às necessidades do mercado são composições diretas dos fatores que definem a estabilidade das organizações. Com isso, toda empresa

precisa se preparar adequadamente para atuar no mercado, e uma vez que a informação lhe proporciona o conhecimento no âmbito interno acerca dos seus pontos fortes e fracos, e externo, sobre as oportunidades e ameaças, será ela a responsável pela elaboração de estratégias eficazes aos negócios respectivos, seja em relação aos planos financeiros, marketing ou organizações internas (FALSARELLA E JANNUZZI, 2017).

Em relação aos planos estratégicos de marketing do McDonald's, estes são baseados em quatro pilares: Adaptação, experimentação, inovação e segmentação. Os investimentos em marketing offline foram de mais de US\$650 milhões, só em 2020, sendo tais valores divididos entre publicidade e custos de produção, como TV e rádio (MCDONALD's, 2022).

Além disso, outra estratégia da empresa estudada é atuar como um dos melhores empregadores para cada comunidade em que exercem seus serviços em todo o mundo. Uma vez que ao entregar a excelência operacional aos clientes, o Mc Donald's transmite uma imagem transparente em cada um dos seus restaurantes. Ao atingir um crescimento rentável duradouro através da expansão da marca e alavancar os pontos fortes do sistema através de inovação e tecnologia, a boa imagem às demais estratégias permitem resultados ainda mais lucrativos.

### 2.1.5 Organograma

A Figura 1 abaixo representa um organograma em que evidencia a relação da empresa estudada com o cunho organizacional em sua essência:

Figura 1 – Organograma



O organograma apresentado acima menciona as principais características vistas no sucesso do empreendimento McDonalds.

## **2.2 Sistema de Informação**

Os Sistemas de Informação (SI) bem estruturados permitam coletar, armazenar, recuperar e disseminar informações na organização. Atualmente, são quase sem exceção baseados em computadores que apoiam o processo decisório e as funções empresariais nos níveis operacional, gerencial e estratégico. Por outro lado, é de suma importância compreender que o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) juntamente aos sistemas de informação não são condições suficientes ao favorecimento da competitividade de uma organização em seu mercado de atuação (FALSARELLA E JANNUZZI, 2017).

Esses sistemas são softwares corporativos que fazem a integração de diferentes setores de uma empresa, desde a integração de dados, às informações e processos de diferentes setores, como vendas, compras, estoque, contas a pagar, contabilidade em um único ambiente. Os sistemas de gestão integrados (ERPs) podem ser adquiridos por meio da contratação de uma empresa SaaS (Software as a Service), havendo vários exemplos de deles no mercado. Por vezes, a SaaS disponibiliza o programa via nuvem e no modelo de pagamentos recorrentes e ele funciona como uma única ação para integrar todas as operações de uma empresa. Ou seja, tudo o que acontece nos mais variados setores de uma corporação será reunido e organizado em uma plataforma comum (FALSARELLA E JANNUZZY, 2017).

A organização, gestão e a utilização dos sistemas de informação beneficia a empresa em vários aspectos, inclusive nas vantagens competitivas no mercado financeiro. O McDonalds utiliza diversos sistemas de informação, como o Transaction Processing System, (TPS), Decision Support System (DSS), Management Information System, "Made for you " System. Scale of point System e entre outros (MCDONALD'S, 2022).

Esses sistemas envolvem todos os dados de transações. Envolvem a recolha dos seus inputs, tomadas de decisões, organização de materiais e pessoas e entre outros propósitos. Dessa forma, os inputs são a matéria prima dos hambúrgueres e a transação ocorre quando há o contato com o seu fornecedor para realização de encomendas (MCDONALD'S, 2022).

### **2.3 Estrutura Contábil**

A contabilidade empresarial abrange todos os processos contábeis necessários ao funcionamento de uma empresa, estando em acordo com as disposições governamentais. Esta área está relacionada com os aspectos fiscais, tributários, previdenciários, legais e trabalhistas de uma empresa (BEUREN E RENGEL, 2012).

A estrutura contábil é organizada por um setor financeiro que está apto e responsável para quaisquer assuntos relativos aos gastos da empresa. Sejam gastos de manutenção como pagamento de luz, água e insumos diários do estabelecimento, ou até mesmo a emissão de pagamentos da folha de trabalho como salários, comissões ou bonificações, além da administração de contas e capital. Todos esses valores são registrados em um livro preto ou sistema, sendo todos proporcionais aos ganhos empresariais, separando-se os valores considerados como lucros, gastos internos e externos (BEUREN E EANGEL, 2012).

### **2.4 Estrutura de Custos**

A estrutura de custos é baseada no gerenciamento que estuda os valores creditados em caixa empresarial para definição dos lucros. Assim, essa gestão compõe todos os gastos e investimentos necessários para que a empresa execute as suas atividades. Logo,, a gestão de custos tem a finalidade de estabelecer o planejamento estratégico da organização, contribuindo com a saúde financeira da empresa (BAUREN E EANGEL, 2012).

O gerenciamento de custos do McDonald's é estabelecido pela substituição parcial do trabalho humano por máquinas. Além disso, a rede de fast food também visa o aumento de número de lojas ou quiosques de autoatendimento em países onde os custos são maiores, como na França (FONTENELLE, 2002).

### **2.5 Conduta Ética**

A conduta ética é uma responsabilização universal que se estende às empresas, escolas e, instituições de todas as naturezas. A moral e os bons costumes são necessários

para convivência humana em todos os âmbitos da sociedade, sendo a ética um preceito dogmático é obrigatório em todas as áreas do conhecimento (BOEIRA, 2003)..

Diante disso, a empresa Arcos Dourados, McDonald's possui um regimento interno onde é exposto num documento nomeado de: Normas de Conduta Empresarial, a seguinte frase: "A base de todo o nosso negócio reside no fato de sermos éticos, honestos e fiáveis". Este documento (Anexo 1) possui o compromisso com a responsabilização individual de todos os seus colaboradores, abrangendo o compromisso da empresa com seus funcionários, clientes, parceiros de negócios, acionistas, concorrentes e comunidades (MCDONALD'S, 2022).

## **2.6 Relacionamento com as Pessoas**

A gestão de pessoas no McDonald's está sujeita à divisão de trabalho no, pois cada funcionário possui a sua atribuição definida. Cada franquia exige um gerente cuja função é liderar uma equipe, e os funcionários têm a responsabilidade de executar as funções de acordo com as suas necessidades. O gerente responsabiliza-se pela equipe operacional assim como o proprietário da franquia. Todos os anos são discutidas normatizações sobre a valorização da marca para que o planejamento seja sempre atualizado.

A estrutura organizacional possui divisões onde são estabelecidas responsabilidades operacionais e objetivos estratégicos, ligados a cada local e franquia. As principais divisões geográficas estão nos Estados Unidos, mercados operados internacionalmente e mercados licenciados de desenvolvimento internacional (MCDONALD'S, 2022),

A subordinação é uma das principais características no trabalho dos funcionários, além da importância coletiva estar acima da individual. Em relação à definição salarial, são considerados pagamentos mensais justos e proporcionais às atividades laborais, sendo garantido aos colaboradores o contrato devido de trabalho, o treinamento dos funcionários e a oportunidade de crescimento profissional dentro da empresa (MCDONALD'S, 2022),

### **3 METODOLOGIA**

Esta é uma revisão bibliográfica, que reúne em sua fundamentação artigos retirados das bases de dados indexadas: Scientific Electronic Library Online, (SciELO) e Google Acadêmico. Foram selecionados 10 artigos científicos que versam sobre o tema, bem como atendem aos objetivos aqui traçados.

Foram incluídos na pesquisa artigos que versassem sobre princípios básicos sobre contabilidade, ética, gestão de pessoas e fundamentos empresariais, não sendo estabelecido períodos temporais mínimos de publicações.

**3 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES**

<b>Cronograma de Atividades</b>	<b>Mês 1</b>
<b>Orientação do Projeto Integrador</b>	<b>6h</b>
<b>Abordagem em Empresa</b>	<b>6h</b>
<b>Coleta de Dados e Informações</b>	<b>4h</b>
<b>Consolidação dos Resultados</b>	<b>2h</b>
<b>Apresentação Escrita da Pesquisa</b>	
<b>Conclusões</b>	
<b>Formatação do Trabalho</b>	
<b>Preparação para Entrega</b>	
<b>Preenchimento de Ficha de Identificação</b>	
<b>Entrega do Projeto Integrador</b>	
<b>Total de Horas Destinadas ao Projeto</b>	

## 5 CONCLUSÕES

Diante do que foi exposto, é notório que o sucesso do McDonald's se dá ao planejamento estratégico que o mesmo investe, bem como às diretrizes de comportamento vinculadas às compras de suas franquias, fazendo com que o mercado imobiliário seja grande protagonista de seus lucros. Além disso, a organização estrutural empresarial, financeira, dos seus colaboradores e a ética empregada ao negócio alavanca ainda mais o número de clientes que enxergam na empresa a confiabilidade, limpeza e segurança fidelizando-se aos seus serviços.

Ainda, as crenças da empresa possuem um poder de aproximação por identificação a vários clientes os quais se conectam com a tecnologia e rapidez fornecidas pela empresa de fast food. Assim, as etapas internas por trás de um negócio bem sucedido demonstra que os processos de organização, planejamentos financeiros e estruturais são fundamentais para a lucratividade, e prevenção de prejuízos.

## REFERÊNCIAS

ALFINO, M.; CAPUTO, J. S.; WYNYARD, R. (Eds.). *McDonaldization Revisited: Critical Essays on Consumer Culture*. Connecticut: Praeger, 1998.

BOAS, M.; CHAIN, S. *Big Mac: The Unauthorized Story of McDonald's*. New York: E. P. Dutton, 1976.

BOEIRA, Sérgio Luís. Ética empresarial: responsabilidade global e gerenciamento moderno. *RAE eletrônica*, v. 2, n. 1. 2003.

BEUREN, Ilse Maria e RENGEL, Silene. Uso dos Atributos da Contabilidade Gerencial Propostos por Moores e Yuen (2001) em Empresas de um Segmento Industrial de Santa Catarina. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 14, n. 45, pp. 453-479. 2012.

CAMERON, K. S.; QUINN, R. E. *Diagnosing and changing organizational culture*[S. L.: s.n.], 1996. (mimeo).

CROZATTI, Jaime. Modelo de gestão e cultura organizacional: conceitos e interações. *Caderno de Estudos*, n. 18, pp. 01-20. 1998.

FONTENELLE, Isleide Arruda. Construção e Desconstrução de Fronteiras e Identidades Organizacionais: História e Desafios do McDonald's. *Revista ERA*. V. 47, n. 1. 2007.

FONTENELLE, Isleide Arruda. O mundo de Ronald McDonald: sobre a marca publicitária e a socialidade midiática. *Revista Educação e Pesquisa*, v. 28, n. 1 pp. 137-149. 2002.

HALL, G. The psychology of fast food happiness. In: FISHWICK, M. (Ed.). *Ronald Revisited: The World of Ronald McDonald*. Ohio: Bowling Green University Popular Press, 1983. p. 80-84.

KING, M. Empires of popular culture: McDonald's and Disney. In: FISHWICK, M. (Ed.). *Ronald Revisited: the world of Ronald McDonald*. Ohio: Bowling Green University Popular Press, 1983. p. 106-119.

MCDONALD'S. *Quem Somos Nós*. 2022. Disponível em:

**ANEXOS**

**ANEXO 1**