



Planejamento de Cardápio

Planejamento de Cardápio

Tatiana Cristina Teixeira Eto
Jovino Augusto Pontes Silva

© 2018 por Editora e Distribuidora Educacional S.A.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida ou transmitida de qualquer modo ou por qualquer outro meio, eletrônico ou mecânico, incluindo fotocópia, gravação ou qualquer outro tipo de sistema de armazenamento e transmissão de informação, sem prévia autorização, por escrito, da Editora e Distribuidora Educacional S.A.

Presidente

Rodrigo Galindo

Vice-Presidente Acadêmico de Graduação e de Educação Básica

Mário Ghio Júnior

Conselho Acadêmico

Ana Lucia Jankovic Barduchi

Camila Cardoso Rotella

Danielly Nunes Andrade Noé

Grasiele Aparecida Lourenço

Isabel Cristina Chagas Barbin

Lidiane Cristina Vivaldini Olo

Thatiane Cristina dos Santos de Carvalho Ribeiro

Revisão Técnica

Iara Gumbrevicius

Editorial

Camila Cardoso Rotella (Diretora)

Lidiane Cristina Vivaldini Olo (Gerente)

Elmir Carvalho da Silva (Coordenador)

Leticia Bento Pteroni (Coordenadora)

Renata Jéssica Galdino (Coordenadora)

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

E85p Eto, Tatiana Cristina Teixeira
Planejamento de cardápio / Tatiana Cristina Teixeira Eto,
Jovino Augusto Pontes Silva. – Londrina : Editora e
Distribuidora Educacional S.A., 2018.
168 p.
ISBN 978-85-522-1161-7

1. Planejamento. 2. Cardápio. Fluxogramas. I. Eto,
Tatiana Cristina Teixeira. II. Silva, Jovino Augusto Pontes.
III. Título.

CDD 613.2

Thamiris Mantovani CRB-8/9491

2018

Editora e Distribuidora Educacional S.A.
Avenida Paris, 675 – Parque Residencial João Piza
CEP: 86041-100 – Londrina – PR
e-mail: editora.educacional@kroton.com.br
Homepage: <http://www.kroton.com.br/>

Sumário

Unidade 1 Introdução ao planejamento de cardápio	7
Seção 1.1 - Considerações gerais sobre o cardápio	8
Seção 1.2 - Fatores internos que interferem no planejamento e elaboração de cardápio	20
Seção 1.3 - Fatores externos que interferem no planejamento e elaboração de cardápio	33
Unidade 2 Planejamento de cardápio	47
Seção 2.1 - Planejamento sensorial	49
Seção 2.2 - Estratégias de giro e etapas na elaboração de cardápio	61
Seção 2.3 - Padrões e composição de cardápios	71
Unidade 3 Ficha técnica de preparação	83
Seção 3.1 - Conceito e vantagens	85
Seção 3.2 - Tópicos importantes	99
Seção 3.3 - Conclusão	110
Unidade 4 Gerenciamento de custos na produção de alimentos e bebidas	123
Seção 4.1 - Gerenciamento de compras I	125
Seção 4.2 - Gerenciamento de compras II	137
Seção 4.3 - Formação do preço de vendas	151

Palavras do autor

Caro (a) aluno (a), vamos iniciar a disciplina Planejamento de Cardápio, na qual você aprenderá o necessário para elaborar diversos tipos de cardápios, essencial em estabelecimentos de Alimentos e Bebidas. Definir um cardápio significa dar identidade ao estabelecimento e determinar o público a ser atingido; além disso, com o cardápio em mãos é possível planejar a mão de obra necessária, os fornecedores, a lista de ingredientes, identificar a concorrência, o tipo de serviço que será ofertado, dentre outros.

Ao longo dos estudos, você será capaz de utilizar ferramentas para o planejamento de um cardápio e com isto discriminar as estruturas de cozinha e serviços, desenvolvendo métodos de gerenciamento de compras e formação de preço; possibilitando assim, se relacionar com os possíveis fornecedores e manter o controle de estoque, custo e margem de lucro. Você estará apto, ainda, a desenvolver soluções adequadas a cada estabelecimento, respeitando os aspectos culturais e regionais, informações nutricionais e a sazonalidade de ingredientes. Desta forma, você irá conhecer, planejar, organizar, controlar e elaborar cardápios de acordo com a oferta proposta.

Para tanto, dividiremos os estudos em 4 unidades, subdivididas em seções e conteúdos específicos. Começaremos abordando os temas introdutórios com o intuito de promover discussões acerca dos conceitos, contextos históricos, tipologias e diversidade do cardápio, sazonalidade e cultura regional. Em um segundo momento, iremos nos aprofundar nas estruturas técnicas, estabelecendo os padrões, definindo componentes, estatísticas aplicáveis e todo o suporte necessário e facilitador para o surgimento dos itens do cardápio. Munidos desses conhecimentos surgirá a necessidade de se explorar um instrumento muito útil e importante na vida de um profissional da área de alimentos e bebidas, a Ficha Técnica de Preparação, sendo assim, a terceira parte deste material se dedicará a esmiuçar suas peculiaridades. Encerraremos com as visões de gerenciamento de compras e formação de preço, o que lhe permitirá solucionar múltiplas situações em seu futuro ambiente de trabalho.

Vamos embarcar nessa trajetória juntos?

Introdução ao planejamento de cardápio

Convite ao estudo

Você já se perguntou o que leva uma pessoa ir a um restaurante? Os motivos podem ser variados, desde a simples necessidade de almoçar até o anseio em ver um chef famoso da TV. No entanto, motivo comum em todos os estabelecimentos da área de alimentação é ter boa comida e bebida, além de um serviço adequado. Para que possamos alcançar as expectativas, precisamos de um cardápio que torne isto possível. Há quem diga que o cardápio deve ser definido antes mesmo de começar as construções físicas do estabelecimento, afinal, já imaginou depois de tudo pronto, o cardápio não puder ser desenvolvido porque não há estrutura adequada? Pois é. O cardápio nos dará todo o suporte para o planejamento de fornecedores, clientes e até mesmo nas acomodações físicas da cozinha e ambiente.

Não está fazendo sentido? Calma. Quantas pessoas você conhece já foram a um restaurante que anunciava comida saudável e se depararam com um cardápio cheio de frituras, nada saudável? Para que isso não aconteça, precisamos definir o cardápio para termos ideia de qual o público iremos atender e qual serviço iremos oferecer.

O cardápio é uma importante ferramenta gerencial e estabelece o público-alvo por meio dos anseios de determinado grupo. Nessa unidade, o conceituaremos, permitindo que você observe suas regras, tipologias e contexto histórico, oferecendo um leque de estilos e ferramentas para sua elaboração.

Seção 1.1

Considerações gerais sobre o cardápio

Diálogo aberto

Fábio, gastrônomo, está tentando trabalhar como gerente A&B em um grande hotel. No ano de 2009, Fábio se deparou com o primeiro desafio de sua vida: foi convidado a chefiar a cozinha de um hotel no litoral paulista, possibilitando mostrar sua capacidade de gerir uma grande cozinha. Mal sabia ele que chegando no hotel seu desafio seria grande. Logo percebeu problemas, como a baixa saída de determinados pratos.

Ao conhecer o cardápio do restaurante, descobriu a fonte dos problemas! Além dos erros de grafia, havia pratos escritos em francês, italiano, alemão, sem qualquer descrição ou tradução para a língua portuguesa. Sim, isso mesmo! Já imaginou como era confuso este cardápio? Para resolver esse problema, Fábio deve trocar todo o cardápio para apenas um idioma? Como analisar a baixa das vendas à luz das informações do cardápio? Quais propostas Fábio deve apresentar para que esses problemas não impactem os clientes mais antigos?

Não pode faltar

CONCEITO DE CARDÁPIO

Quando nos sentamos à mesa em um restaurante e nos deparamos com um cardápio, logo podemos ter a impressão de que ali está apenas uma lista de produtos disponíveis, e esta é realmente uma premissa. Pois bem, um cardápio deve ser um guia de opções que podem ser requisitadas para consumação. É a exposição ao cliente dos produtos disponíveis.

No entanto, será que outras mensagens também estão sendo transmitidas ao cliente? Desde a escolha do papel, o tipo de impressão, a escolha da fonte e até as ilustrações, todo conjunto de escolhas feitas transmitem a identidade do local e criam, inconscientemente, expectativas no cliente.

O cardápio ou menu, *carte*, carta, dentre outras denominações, que serão melhor estudas em tópico oportuno, deve ser claro e suprir as necessidades fisiológicas; afetivas; emocionais do consumidor-alvo.



Reflita

Consumidor-alvo ou público-alvo é o termo usado para se referir a um grupo abrangente de indivíduos que possuem um mesmo interesse por um produto ou serviço, e desta maneira pode vir a ser cliente. Nesta área onde a concorrência é acirrada, esta segmentação é fundamental para o planejamento gerencial e para o marketing, já que possibilita definir e direcionar suas estratégias de comunicação e venda, com foco na fidelização.

Sendo assim, por ser uma forma de venda que pretende despertar a atenção e curiosidade, deve apresentar produtos adequados ao gosto do cliente, ser de fácil manuseio e legível, apresentado de maneira inteligível, grafadas corretamente, inclusive quando se vale de idioma estrangeiro, já que as escolhas serão feitas por meio da leitura. As informações devem estar claras para evitar qualquer dúvida, especialmente com relação aos preços, permitindo assim, caso o cliente julgue necessário, o planejamento de suas despesas naquela refeição.

Atualmente podemos encontrar uma grande variedade de layouts, estruturas criativas e tecnológicas de cardápios. Você já deve ter se deparado com menus interativos em *tablets* que permitem autoatendimento ou feito sua compra através de aplicativos online que permitem contato direto com o restaurante. Comum à maioria dos cardápios, independente da modernidade e tecnologia, é a estrutura geralmente adotada na qual estabelece sessões para apresentar os produtos, observando a maneira que usualmente se faz o pedido, por exemplo, divididos em entrada, prato-principal, sobremesa e, separadamente, bebidas.

Podemos dizer agora, que o cardápio é uma importante ferramenta de um estabelecimento da área de alimentação e um documento importante que deve ser cuidadosamente elaborado.

Ao longo dos próximos conteúdos iremos conhecer sua origem e compreender, ainda mais, sobre o processo de sua composição, salientando o quão benéfica pode ser a devida adequação de tipos, regras e diversidades nessa composição.

HISTÓRIA DO CARDÁPIO

No século XVIII, a Revolução Francesa fez com que os restaurantes começassem a se popularizar. Os donos dos estabelecimentos colocavam placas (em francês: *carte*) em frente aos bistrôs para informar o que se era vendido no dia. Para evitar que o cliente precisasse voltar à frente do restaurante para lembrar, alguns estabelecimentos passaram a escrever as opções em papel e deixá-los à mão.

Os primeiros restaurantes não possuíam cardápio escrito, os garçons memorizavam os pratos e informavam aos clientes, isso porque era comum que todos os dias houvessem mudanças nos menus. Além dessa questão prática, os donos dos restaurantes acreditavam que oralizar o cardápio transformava o evento da escolha do prato em algo teatral.

A palavra francesa *menu* deriva do latim *minutus*, e significa diminuto ou reduzido. Foi o filólogo Antônio de Castro Lopes quem criou o termo 'cardápio', do latim *charta* (folha escrita) e *daps* (banquete). Embora haja relatos de listas de pratos mais antigas, a lista dos 48 pratos oferecidos aos convidados do Rei Luís XV, datada de 1571, costuma ser apontada como o primeiro menu.

A revolução industrial trouxe significativas mudanças no comportamento alimentar ocidental. As pessoas trocaram as refeições domésticas pela praticidade dos restaurantes e assim se estabeleceu uma cultura gastronômica, que popularizou o uso do cardápio.

Inicialmente os cardápios ficavam pendurados na cintura dos garçons, para que esses pudessem consultá-los sempre que houvesse algum pormenor ou dúvidas sobre os pratos. Fato curioso é que esses pequenos *menus* eram dispostos de cabeça para baixo, o que possibilitava que o garçom pudesse facilmente lê-los, ficando evidente que não se tratava, a princípio, de um serviço específico para leitura dos clientes.

Com o tempo, os restaurantes perceberam que o serviço do cardápio entregue ao cliente agregava valor ao estabelecimento, já que tornava desnecessário require-los aos garçons a todo tempo. Assim, os cardápios passaram a tomar forma e conseqüentemente seu aspecto visual ganhou maior importância, passando de simples instrumento informativo para objeto de desejo e conquista, o que hoje nos permite dizer que se trata de um dos principais cartões postais de qualquer estabelecimento alimentício.

TIPOLOGIAS DE CARDÁPIOS

Para nossos estudos utilizamos a palavra cardápio e menu como sinônimos, já que todas as observações feitas aqui correspondem de maneira genérica a ambos, no entanto, há autores que defendem que no Brasil há uma diferença no emprego prático destes termos. Basicamente, no cardápio encontramos várias opções de entradas, pratos principais e sobremesas e o cliente escolhe conforme seu gosto particular, enquanto no menu essas opções são restritas, pré-definidas pelo chef, como em menu executivo ou menu degustação, ou quando são definidos pelos contratantes, como menus de casamentos.

Já sabemos que o cardápio deve ser adequado ao estabelecimento, à ocasião, e deve combinar ao tipo de serviço oferecido; sendo assim, podem ser simples, complexos, refinados, modestos, ricos e variados.

Cardápio Comercial: direcionado à venda, deve ser claro, conciso, com layout criativo e de fácil manuseio. Os itens devem ser separados por tipos: entradas quentes e frias; pratos principais, divididos por tipos de carnes; pratos vegetarianos e veganos (estes, em especial, devem ser assinalados); doces e frutas.

Os pratos deverão ser escritos de forma a expor suas melhores características. É importante ter em mente que, quanto mais fácil e evidente estiver a informação, mais confortável e disposto o cliente ficará, portanto, deixem os preços, promoções, formas de pagamentos, taxas de serviços, telefones dos órgãos fiscalizadores, informações acerca do código de defesa do consumidor sempre visíveis.



Exemplificando

Ossobuco à italiana (Suculenta carne de angus prime, lentamente cozida em molho de vinho italiano e ervas frescas. Acompanha polenta cremosa de fubá).

Cardápio para eventos: Adaptados ao tipo de evento, estes menus podem ser temáticos, com pratos típicos de regiões ou países, ou apenas propor uma variedade de coquetéis. Podem ainda apresentar o *coffee-break*; disponibilizar uma refeição completa com uma ou poucas opções de entradas, principais e sobremesas.

É importante ousar na combinação dos ingredientes para evitar monotonia e repetição, mantendo equilíbrio gustativo nessas sequências. Um prato nunca deve anular o anterior e sim, completar estas experiências.

Cardápio institucional: levando sempre em conta as normas do programa de alimentação do trabalhador do Governo Federal (PAT), normalmente se utiliza três formas de cardápios:

- Básico: onde as preparações são simples, de fácil preparo e custo baixo, podendo ser utilizados produtos industrializados.
- Médio e superior: Requer uma atenção especial por quase não usar produtos industriais e sim ingredientes frescos, de custo mais altos.

Em ambas as situações não deve haver repetições de pratos todas as semanas.

Cardápios escolares e hospitalares: os cardápios escolares devem seguir as normas do Conselho da Alimentação Escolar (CAE).



Pesquise mais

Encontre essas diretrizes sobre alimentação escolar em cartilhas de orientação, como nos seguintes links: <<http://www.fnde.gov.br/programas/pnae/pnae-area-para-gestores/pnae-manuais-cartilhas/item/6820-cartilha-pnae-2015>> . Acesso em 18 maio 2018.

Os cardápios para hospitais devem considerar as condições fisiopatológicas e clínicas de cada paciente e cada enfermidade; para os acompanhantes segue uma dieta nutricional tradicional.

Cardápio para atletas: a elaboração desse cardápio se faz a partir de análises nutricionais específicas, objetivando a boa saúde do atleta e o alcance de bons resultados na atividade física. Neste caso podem ser alternadas as ordens de alimentação, como consumir muita proteína no café da manhã, como ovos, ou tomar *shakes* com alto teor de proteínas, e após os exercícios para revitalizar a energia.

Cardápio de bebidas: estabelecimentos com serviços de bar geralmente apresentam carta de vinhos e drinks separados do cardápio de alimentos. Em geral, de maneira a facilitar o pedido, as indicações de bebidas alcoólicas e não alcoólicas vem no final dos cardápios e também são apresentadas com divisões de tipos e respectivas descrições. Um *sommelier* é o profissional mais indicado para sugerir os rótulos e também para analisar a adequação dos espaços físicos necessários.



Pesquise mais

Atualmente há uma grande procura por profissionais especializados, pesquise mais sobre a profissão de *sommelier* e a grande aceitação no mercado de trabalho no link <<https://revistas.ufpr.br/turismo/article/viewFile/27912/19866>>. Acesso em 18 maio 2018.

Quem sabe você também se apaixonou pelo mundo dos vinhos? Confira: <http://revistaadega.uol.com.br/artigo/melhores-profissoes-do-mundo-do-vinho_9910.html>. Acesso em 18 maio 2018.

REGRAS NA ELABORAÇÃO DO CARDÁPIO

Agora vamos estabelecer algumas regras que irão te ajudar a elaborar um menu de qualidade. Fique atento!

É eficaz que o *menu* seja dividido em etapas, seguindo a lógica do possível pedido, portanto, começando com as entradas, seguidos pelos pratos principais e terminando com sobremesas. A carta de bebidas muitas vezes é apresentada no final ou em separado, permitindo acesso mais prático, o que possibilita ao cliente adiantar nessas escolhas. Devemos sempre pensar na estrutura do nosso menu:

Entrada

Pratos principais

Sobremesa

Bebidas

Porções ou pratos individuais devem estar sempre no final, de modo que o nosso consumidor obrigatoriamente corra o olho por todo o cardápio, possibilitando fazê-lo mudar de ideia e consumir um prato ao invés de uma porção de fritas. Existe os pratos chamados de “carros chefes”, este devem estar em um lugar específico do cardápio, geralmente escritos no lado superior direito.

Por ser um material de leitura, preze pelas corretas grafias a serem usadas no cardápio, tanto das palavras em língua portuguesa quanto em língua estrangeira, lembrando ainda que deve ser mantida coerência entre os elementos. Não ficou claro? Imagine encontrar em um cardápio o prato “Poulet à passarinho” - aqui temos um exemplo de incoerência na escrita já que as palavras estão escritas em línguas diferentes (francês e português), e por não se tratar de uma expressão ou nome próprio, torna a construção arbitrária e incoerente, podendo confundir o cliente, o que queremos evitar, não é mesmo?

Todos cardápios comerciais devem conter os preços e as formas de pagamento, assim como a taxa de serviço opcional. Já ouviram falar do ditado popular “todo cuidado é pouco”? Devemos ter cuidado para não ter rasuras nos preços e nomes de pratos; os cardápios não podem ter nenhum defeito ou estrago na sua confecção.

As preparações devem ter apresentações maravilhosas, uma vez que primeiro nos influenciarmos com o que os olhos identificam. Cuidado com fotos e imagens no menu; o ideal é você preparar a refeição e tirar foto com o profissional da área, uma vez que você deverá sempre servi-lo igual a imagem colocada no menu. Você já passou por isso ou conhece alguém que passou, não é mesmo? Pediram aquela batata frita gigante e com muito bacon, mas quando chegou, a porção não era nem um terço do que você esperava e a quantidade de bacon era mínima. Portanto, devemos nos ater a estes detalhes. Tenha cautela também ao escolher os nomes das preparações, para evitar ser confuso ou ter duplo sentido.

Trabalhe sempre com alimentos frescos e de boa procedência, e busque se organizar para que os seus ingredientes sejam aproveitados

ao máximo, nas suas preparações - evite desperdícios. Temos por obrigação levar em conta as características sensoriais - olfato, visão, paladar, tato, audição, e organolépticas dos alimentos, para que o nosso conjunto de alimentos em uma mesma preparação cause, ao máximo, a satisfação de nossos clientes.



Assimile

Ações organolépticas dos alimentos são encontradas através dos nossos sentidos como cor, textura, sabor, odor. Essas são ações que devem provocar os estímulos necessários para que a curiosidade e vontade de provar seja a maior motivação e não o valor.

Cardápios longos requerem um estoque grande, planeje seu cardápio para que o dinheiro não fique todo parado no estoque. Para o bom andamento do restaurante deve se preparar o cardápio levando em conta fatores como a sazonalidade e disponibilidade dos fornecedores. Como manter em seu cardápio, por exemplo, lagosta, se o restaurante é no interior do sertão, onde não se encontra esse tipo de produto com facilidade? Você precisaria manter um grande estoque de um produto consideravelmente caro. Sabemos que o cardápio nos norteia: estabelece o público-alvo, a estrutura de cozinha, o ambiente, etc. Ao sugerir mudanças, leve essas informações a sério.

Para abranger um maior público, é importante, por exemplo, atender clientes com necessidades alimentares específicas. Para tanto, mantenha em seu cardápio opções saudáveis, lembrando-se dos vários tipos de tendências, tanto as que se referem aos cuidados com a saúde, como também, aos estilos de vida.

DIVERSIDADE NO PREPARO DE CARDÁPIOS

Atualmente, com o avanço da tecnologia, temos que pensar em formas de interagir melhor com o seu cliente e ter mais agilidade no atendimento. Como a gastronomia acompanha tendências, não podemos ficar de fora dos movimentos que estão acontecendo no mundo. Devemos estar atentos aos novos públicos que se formam, seja por necessidade de saúde (celíacos) ou por estilos de vida (vegano), entre outros. Por isso, a tecnologia deve ser nossa aliada!

Podemos nos valer do mercado e compor opções direcionadas ou simplesmente apontar a presença ou não de componentes que possam interferir na dieta do cliente como o glúten, amendoim, ovos, etc.

A seguir, exploraremos os tipos de cozinhas:

Cozinha Molecular: cozinha desenvolvida a partir de estudos físicos e químicos dos alimentos, para modificar as matérias primas de forma a ser consumidas em diferentes maneiras, como as espumas, perfumes, gel.

Cozinha livre de glúten: celíacos são pessoas que têm intolerância permanente ao glúten, sendo encontrado não só em pães e massas, mas também em diversos alimentos ou bebidas, como algumas cervejas. Por outro lado, massas à base de arroz, por exemplo, são livre da referida proteína. Assim, é preciso ficar atento para que tais informações fiquem claras ao consumidor. O glúten é encontrado em trigo, aveia, cevada, malte e centeio.

Vegetarianos: clientes que não consomem carnes de nenhuma espécie animal, por motivos de saúde, estilo de vida ou convicção filosófica, porém, consomem derivados como queijos, ovos, mel de abelha, etc.

Veganos: clientes que não consomem produtos de origem animal, nem mesmo seus derivados, como queijos, ovos, mel de abelha, etc.

Intolerantes à Lactose ou alérgicos à proteína do leite: é crescente o número de pessoas que apresentam desconforto ao ingerir leite e seus derivados; e há aqueles com quadros gravíssimos de alergia, portanto, deve-se identificar a presença do leite ou derivado nos produtos a serem comercializados.

Temos que tomar muito cuidado uma vez que não sabemos as possíveis doenças que o cliente possa vir a apresentar. Pois bem, nossos cardápios precisam ser cuidadosamente elaborados, optando pela diminuição do consumo de sódio e açúcares, já que não podemos esquecer de doenças comuns como o diabetes e hipertensão arterial.

Orgânicos: matéria prima que não contém nenhum tipo de agrotóxico ou insumo agrícola.

Fast food: serviço muito difundido na atualidade, pois combina eficiência e agilidade no atendimento, oferecendo comidas de fácil

aceitação e preparo, preços e custos controlados, além de boa rotatividade de estoque.

Aplicativos: com a alta desses aplicativos que facilitam o pedido do cliente, o cardápio deve ser o mesmo que o da loja física, para que consiga levar a satisfação do seu serviço até o cliente.

Catering: requer um estudo muito elevado da região, estrutura, organograma a ser montada a cozinha, estudo de alimentos sazonais e regionais, para facilitar o serviço e para que não tenha perda de qualidade. Este serviço é o que as companhias áreas utilizam em seus voos.

Sem medo de errar

Fábio pensou e resolveu o problema. Inicialmente foram feitas as correções gramaticais, tornando o texto límpido. Na sequência, sem a necessidade de redigir o cardápio em um só idioma, foram criadas colunas escritas em português, com traduções em francês, alemão e italiano, evitando assim o impacto nos clientes fidelizados, que já conheciam os pratos pelos outros idiomas. Além do mais, foram incluídas fotos dos pratos, o que, além de melhor apresentá-los, favorecia a identificação visual e evitava confusões na clientela. Por fim, foi dado maior destaque aos pratos com menor saída, indicando quais eram vegetarianos ou livres de glúten, por exemplo.

Faça valer a pena

1. Os cardápios são guias de explicação dos pratos que estão disponíveis nos restaurantes e estabelecimentos de A&B. Como visto, tais guias possuem relevantes funções, dentre as quais a familiarização dos alimentos servidos aos clientes, sendo verdadeiros convites ao consumo. Inicialmente foram difundidos apenas entre os funcionários e logo alçaram os clientes, já que tornavam as informações mais acessíveis e rápidas, reclusas da globalização.

Considerando tais fatos e tendo em vista a importância da construção de cardápios em níveis de excelência, assinale a alternativa correta:

- a) Os cardápios devem ser apresentados de forma clara, porém, não é necessário que sejam fáceis de manusear, já que os clientes dispõem de tempo.
- b) Por serem os cardápios facultativos, dificilmente terão narrativa clara, já que a intenção é ludibriar o cliente, que contratará sem saber o que irá consumir.
- c) Os cardápios devem ser apresentados de forma clara e informativa, destacando-se os melhores atributos de cada prato, sendo obrigatório ilustrar com fotos e especificar a forma de preparo.
- d) Os cardápios devem ser rebuscados e luxuosos, independentemente do estabelecimento em que se encontram, afinal, tais conceitos não se relacionam.
- e) Na elaboração dos cardápios é importante a atenção quanto à correta grafia das palavras, a adequação com o ambiente e a clareza das informações, inclusive quanto aos preços.

2. O rei Luis XV utilizou o cardápio com o objetivo de informar seus convidados sobre o que estava sendo oferecido em suas recepções na Corte, e, com o passar dos anos, este se tornou um instrumento essencial a todo estabelecimento de A&B. Vários fatores foram relevantes para a popularização dos cardápios, sendo certo que o próprio desenvolvimento das sociedades é fator importante a ser considerado.

Dito isto, dentre os fatores apontados como relevantes à popularização dos cardápios, assinale a alternativa correta.

- a) A revolução industrial foi relevante para a popularização dos cardápios, já que estes surgiram apenas nessa época.
- b) A revolução francesa foi relevante para a popularização dos cardápios já que nesse período houve uma maior difusão dos próprios restaurantes.
- c) Não há qualquer menção à existência de cardápios antes da lista dos 48 itens do Rei Luis XV.
- d) Os cardápios só surgiram após a 2ª Guerra Mundial.
- e) Os cardápios só se tornaram importantes com o desenvolvimento das tecnologias, com os *tablets* e cardápios interativos, pois antes disso não passavam de um guia para garçons.

3. Maria Isabel, paciente crônica e renal, trabalha em renomado grupo corporativo que oferece alimentação aos funcionários no próprio local de trabalho. Conhecendo as restrições alimentares de Maria Isabel, o responsável pelos Recursos Humanos procura você, conhecido gastrônomo da cidade, solicitando-lhe a organização de um cardápio.

Considerando os dados apresentados e o conteúdo explorado neste módulo, assinale a alternativa que apresenta a melhor orientação a ser repassada ao cliente:

- a) Deve ser desenvolvido um cardápio que atenda todos os funcionários em conjunto.
- b) Deverão ser observadas as normas do programa de alimentação do trabalhador, sem prejuízo de serem promovidas adequações que atendam ao Conselho de Alimentação.
- c) O cliente não deve ser atendido, afinal, pacientes renais não podem se alimentar no local de trabalho.
- d) Deverão ser observadas as normas do programa de alimentação do trabalhador, acrescidas das regras de alimentação hospitalar e para atletas.
- e) Serão promovidas adequações apenas nos cardápios de bebidas, já que não existem regras que permitam a elaboração de cardápios institucionais.

Seção 1.2

Fatores internos que interferem no planejamento e elaboração de cardápio

Diálogo aberto

Quando você entra em um restaurante, você já imaginou quantas pessoas são envolvidas até que os alimentos cheguem à mesa do cliente? Já pensou, igualmente, quantas etapas e procedimentos devem ser observados até que o prato finalizado chegue ao cliente? Imaginemos a seguinte situação: Fábio, na pretensão de se tornar Gerente de Alimentos e Bebidas de renomado restaurante, notou que seria necessário, antes de tudo, promover algumas mudanças que pudessem surtir efeitos no orçamento da empresa. Assim, Fábio decidiu que o melhor caminho seria conhecer de perto toda a estrutura do restaurante, começando seu tour pelo estoque, local onde os produtos ficavam armazenados. Lá chegando, foi logo descoberta a fonte dos problemas: O estoque estava um caos: vazamentos, produtos secos armazenados no chão... Enfim, sem qualquer estrutura mínima. Estarrecido, Fábio logo indagou ao gerente: Quem é o responsável por esse setor? Eis que surge a pior resposta de todas: Ninguém! Isso mesmo. Ali nunca existiu um responsável, sendo que o recebimento de mercadoria e abastecimento da cozinha realizados pela própria equipe de limpeza. Imaginaram a situação? Quais procedimentos Fábio deve utilizar para solucionar tal problema? Como Fábio pode organizar a cozinha e o estoque ao mesmo tempo? Vamos descobrir!

Não pode faltar

PLANEJAMENTO DE CARDÁPIOS

Caro aluno, começaremos a planejar o nosso cardápio, levando em conta todos os instrumentos, equipe operacional, hospitalidade e os princípios básicos de nutrição desses menus. Aqui você aprenderá quais os instrumentos a serem levados em conta na hora de planejar um cardápio de excelência. Vamos lá!

Na seção anterior, você já aprendeu sobre a importância dos cardápios. Pois bem, agora vamos planejar este instrumento, para que não haja erros futuros. Para ter um planejamento adequado é preciso definir os objetivos, já que o cardápio é a ferramenta mais importante do estabelecimento, através do qual será conquistada a clientela.

Para que o planejamento seja perfeito precisamos estabelecer alguns critérios, quais sejam:

1. O tipo de serviço que será oferecido.
2. Quais conhecimentos culinários serão necessários.
3. O público-alvo pretendido.
4. Venda e faturamento esperado.
5. Reconhecer custos, observar a sazonalidade dos produtos e estabelecer os possíveis fornecedores.
6. Estabelecer a brigada de serviço, tanto da cozinha quanto do salão.
7. Análise de mercado, concorrência.
8. Faremos eventos? Esse cardápio será diferente?

Com todas essas informações em mãos devemos voltar a atenção para a estrutura física e comercial à disposição. Por exemplo, como ficará o espaço para receber os comensais, como serão os uniformes da equipe, qual o nome fantasia.

Para conhecer os futuros clientes e a concorrência é preciso desenvolver uma pesquisa de mercado, considerando diversos aspectos, como:

1. Localização do estabelecimento, logística de chegada dos clientes,
2. Ambiente oferecido no estabelecimento
3. Buscar conhecer sobre os hábitos alimentares da clientela.
4. Matéria prima para a execução de demanda estabelecida baseada no público alvo.
5. Custos com equipamentos e mão de obra.

Ao planejar um cardápio, existem pontos que devem ser cuidadosamente considerados. Para que os cardápios apresentem variedade de combinações entre os pratos e para que haja uma linha de cocção bem definida, proporcionando harmonia na

cozinha é preciso um amplo conhecimento da gastronomia local e internacional. Ainda é preciso definir o layout do cardápio, como instrumento de marketing. Devem ser observados o estilo e estética que serão adotados para alcançar e agradar a clientela.

O layout deverá contemplar conter cores, ilustrações, tipo e tamanho de fonte adequados ao ambiente, formando um conjunto harmonioso de informações. Para tanto, é importante acompanhar o processo de produção do material gráfico, com a revisão do conteúdo, sempre atento à qualidade do produto e à clareza das informações.



Exemplificando

Em um restaurante voltado ao público infanto-juvenil é possível apostar em cores vibrantes e letras grandes, produzindo um cardápio divertido e atrativo a este público. Já em restaurantes clássicos, um cardápio mais minimalista e sóbrio, pode ser a melhor opção.

É preciso certo dinamismo no cardápio, já que os clientes merecem – e exigem – novidades. Por isso, é importante estar atento ao tempo que o cardápio irá permanecer sem alteração, sem deixar de prestigiar, contudo, os pratos que mais vendem, que são os chamados “carros chefes” do cardápio. Para que as novas experiências sejam positivas, é preciso ter cuidado quando da apresentação das novidades aos clientes. Para tanto, as ilustrações sobre o novo prato, por exemplo, devem ser construídas com a escala das cores presentes no prato. Afinal, imaginem um prato composto apenas por produtos de coloração amarelada, como um arroz com galinha, acompanhado de farofa de dendê e cuscuz, servidos em uma louça fundo amarelo? Esta composição pode se tornar desagradável ao público e deixar de transmitir o verdadeiro valor do produto.

Os nomes dados aos pratos autorais, comumente pode ser homenagens a pessoas ou lugares. Contudo, é preciso ficar atento se a escolha não desagradará os clientes. Portanto, é preciso cuidado para sempre utilizar linguagem simples e de fácil entendimento, lembrando que, em pratos clássicos ou tradicionais, já consagrados pela cultura, não devem sofrer alterações na nomenclatura, o que poderia ocasionar indesejada confusão e problemas com os pedidos.

Na área da alimentação, é imprescindível atuar com profissionalismo e respeito aos grandes chefes, por seus legados.

INSTRUMENTOS E FERRAMENTAS OPERACIONAIS

Para que o planejamento seja eficiente utilizam-se algumas ferramentas que auxiliam nas tarefas diárias e ajudam a organizar melhor o estabelecimento. Neste sentido, um dos instrumentos mais eficazes é a Ficha Técnica dos pratos comercializados no estabelecimento, temas este que será explorado em momento oportuno.

Outra ferramenta útil é a organização da compra e abastecimento do negócio, setor que será responsável por toda compra de matéria prima, bem como a organização de estoque para que não haja desperdícios e que gire o mais rápido possível, não sendo recomendável trabalhar com um estoque cheio de produtos. O ideal é ter apenas o necessário e sempre trabalhar com produtos frescos, evitando interferências na qualidade dos insumos e consequentemente no resultado dos pratos. Este trabalho é vital para o estabelecimento, já que aqui serão buscados os melhores preços e produtos oferecidos no mercado, conhecendo os fornecedores e locais de produção, tornando-os parceiros do estabelecimento, ganhando, assim, em qualidade e lucratividade.

Outro ponto fundamental é o local destinado ao estoque. Ele atender às normas estabelecidas pelos órgãos de controle e fiscalização (Agência Nacional de Vigilância Sanitária, por exemplo). É preciso ficar atento a diversos aspectos, como organização no recebimento das mercadorias, a definição de horários para retirada de produto, a manutenção de condições adequadas para a conservação dos produtos, como manter o local seco, fechado, com iluminação adequada e, sobretudo, prezando pela limpeza e organização. Aqui, vale o sistema "Primeiro que Entra, Primeiro que Sai"(PEPS).



Pesquise mais

O sistema PEPS, derivado da expressão em inglês "*first in, first out*" (FIFO), pode garantir o bom controle de estoque. Acesse, para mais informações, <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/peps.htm>> Acesso em 15 de maio de 2018.

Para garantir uma boa organização é preciso atenção, ainda, ao abastecimento de produtos no estoque, sobretudo, quanto às datas de vencimento; a integridade da embalagem, evitando, por exemplo, lacres abertos, latas amassadas, tampas estufadas; valores nutricionais nas embalagens; cuidados com os produtos frescos e congelados como carnes, peixes e frutos do mar.

Ainda no setor de compras, é preciso atenção às requisições para retirada de produto do estoque. Para solicitar produtos especiais, é correto trabalhar com requisições, sendo elas elaboradas pelo chefe da cozinha e salão. Deve-se, ainda, ter um histórico claro de compras e preços de produtos dos meses anteriores, ferramenta conhecida como Curva ABC, importante para demonstrar ponderações do estoque, possibilitado que saibamos quais os produtos mais utilizados e até mesmos quais lucrativos.

EQUIPE OPERACIONAL

O gerente de A&B é responsável por coordenar todo o processo produtivo do estabelecimento, tratando-se de cargo subordinado diretamente aos proprietários ou gerente geral. Na sequência, outros importantes cargos, como o de chefe de cozinha e maitrê; os setores responsáveis de compra e estoque, recursos humanos e setor financeiro - que gerencia todos os pagamentos do estabelecimento.

Há ainda a brigada de cozinha e a brigada de salão, os quais, aliam agilidade e organização, método desenvolvido por Georges Auguste Escoffier. Esta sistemática permite maior agilidade na produção dos alimentos, culminando em relevante ganho de tempo, sem perder a qualidade do produto final.

GESTÃO DE ALIMENTOS E BEBIDAS

A gestão de A&B (alimentos e bebidas) compreende uma gama de setores envolvidos no ramo da hospitalidade, representando uma considerável participação na economia. O setor é composto por uma rede de fornecedores, clientes e provedores que se relacionam internacionalmente.

Não é simples medir o desempenho no setor de hospitalidade, já que existe grande diversidade de estabelecimentos de alimentos, que vão desde pequenos estabelecimentos a empresas que gerenciam

marcas globais. Assim, é certo que, este setor atende diversos tipos de estabelecimentos (desde penitenciárias até hotéis luxuosos).



No setor de A&B existem empresas especializadas em serviços exclusivos para o público corporativo, como por exemplo, aquelas que fornecem as refeições servidas nos aviões. Esse serviço de fornecimento de refeições coletivas, alcançando todos os serviços que envolvem esse contexto, é chamado de *catering* - termo que tem origem na palavra inglesa *cater* (comprar, providenciar). Geralmente essas empresas fornecem o serviço completo, desde o fornecimento dos alimentos prontos até a limpeza da cozinha.

Os gerentes do setor de hospitalidade são os responsáveis por desenvolver a atividade gerencial padrão, que consiste basicamente em planejar, organizar, coordenar, motivar as atividades demandadas, bem como estabelecer as políticas de gestão de finanças, marketing e operações. Neste ponto, deve-se ter em mente três premissas básicas:

1. O convidado deve sempre se sentir bem recebido. Para isso, o setor de operações poderá dividir as atividades da empresa entre os colaboradores, visando melhorar e otimizar o desempenho, verificando a necessidade de treinamento da equipe em situações diversas. Lembre-se, ainda, que as instalações devem atender às necessidades do convidado.
2. A gestão de marketing é fundamental pois estabelece os meios de divulgação da empresa, bem como diferencia o público-alvo e traça planos de promoção comercial, visando demonstrar suas especificidades positivas frente à concorrência de outros estabelecimentos.
3. O serviço prestado deve gerar lucro. A gestão de finanças envolve estabelecer e gerenciar a margem de lucro em relação ao custo dos alimentos.

O gerenciamento de bebidas e alimentos é um dos pilares da hospitalidade e pode ser considerado o mais técnico, pois deve atender aos regulamentos internacionais de fornecimento de alimentos, às

políticas governamentais, oscilações do mercado econômico, bem como, mudanças dos hábitos alimentares do mercado consumidor.

Tenha muita atenção! Dentre a complexidade da gestão de alimentos e bebidas existem quatro atividades que são de essencial importância:

1. O fornecimento de produtos para consumidores específicos.
2. Um sistema de logística de compra, recebimento, armazenamento, manuseio e preparo dos alimentos.
3. Monitoramento de preços, margens de lucros e sistema de correção para grandes desvios.
4. A criação de mecanismo para aferir a avaliação dos clientes frente ao desempenho do estabelecimento, visando sua fidelização.

Outro ponto importante é que o segmento deve aprimorar o departamento de recursos humanos, buscando sempre colaboradores altamente especializados e capacitados, diminuindo a necessidade de rotatividade destes. Para que o setor de gestão de alimentos e bebidas funcione plenamente é importante a criação de bons planos de carreiras, além de constante investimento em capacitação e boas condições de trabalho.



Refleta

Podemos afirmar que uma equipe treinada e qualificada é muito importante para garantir bom atendimento e assim alinhar os setores responsáveis pela hospitalidade. Reflita como a rotatividade de funcionários, sem qualquer planejamento, pode prejudicar o desempenho habitual de uma empresa.

PRINCÍPIOS BÁSICOS DE NUTRIÇÃO PARA CARDÁPIOS

Desenvolver um cardápio é uma tarefa complexa. Além de todos os aspectos que já estudamos não se pode esquecer que, como profissionais do ramo da alimentação, a saúde e vitalidade dos clientes merece atenção primordial. Comer é não apenas atender necessidades fisiológicas, mas também à expectativa sociocultural e econômica. Portanto, é preciso refletir como unir uma dieta nutritiva aos costumes da clientela, de modo a tornar a alimentação uma experiência agradável e funcional.

Você já ouviu falar em pirâmide alimentar? Esse conceito, muito utilizado por nutricionistas, serve para ilustrar, em linhas gerais, como deve ser uma dieta equilibrada de forma geral. Os alimentos são divididos em grupos: água e líquidos; carboidratos (alimentos energéticos que garantem o aporte calórico da dieta, como cereais e massas); verduras e legumes; frutas (alimentos reguladores ricos vitaminas e sais minerais); leite e derivados; carnes e ovos (alimentos construtores, fontes de proteínas); leguminosas e oleaginosas; óleos e gorduras, açúcares e doces. Esses grupos são apresentados nas proporções em que devem ser consumidos, no entanto, não se trata de regras estáticas e imutáveis, já que predisposições genéticas, doenças ou estilo de vida com necessidades particulares, devem ser levadas em consideração e ser apropriadas ao consumidor.

Na cultura brasileira, as refeições são, via de regra, divididas em café da manhã ou desjejum, almoço, jantar e lanches entre as refeições principais. É essencial fornecer variedades e evitar repetições, levando sempre em consideração a harmonia entre cor, aroma, textura e sabor, de maneira que cada refeição abra, agrade e satisfaça o apetite.

Uma regra básica que pode te ajudar a conseguir um cardápio mais leve é o de evitar preparações gordurosas, temperos industrializados e excesso de sal. Vale ainda limitar a oferta de doces e sobremesas com açúcar. Ofereça frutas e verduras frescas.

Atualmente somos bombardeados com inúmeras informações sobre novas dietas e tendências de alimentação que envolvem qualidade de vida, hábitos saudáveis, filosofia e propostas de milagres estéticos. O ideal, é que estilo de vida e o comportamento alimentar se relacione à qualidade de vida.



Exemplificando

Atualmente houve um aumento pela busca de alimentos funcionais - benéficos à saúde, se consumidos de maneira regular- entretanto, é preciso conhecimento acerca dos reais benefícios dos alimentos consumidos, sobretudo, porque não é incomum que a mídia divulgue muitos alimentos como funcionais, sem, contudo, qualquer comprovação científica dos benefícios.

É importante que você, como profissional da área saiba filtrar estas informações para orientar, tanto seu cliente sobre possíveis equívocos e confusões, como também, para gerir um negócio que atenda novas necessidades de um público cada vez mais exigente.

Mudanças de hábitos alimentares é um desafio no nosso setor, e alinhar essas mudanças ao comer bem e de maneira saudável e sustentável deve ser a principal preocupação.



Refleta

Nossa relação com o alimento diz muito sobre nossa identidade cultural. Quais alimentos ou costumes alimentares te faz lembrar sua cidade ou região?

A indústria já vem se adequando a esses novos conceitos e hoje encontramos nos mercados gôndolas inteiras ou linhas de produtos light e diet, integrais, orgânicos, sem lactose, sem glúten, com mais proteínas, com menos carboidratos, entre outros. O acesso à informação, aumento da expectativa de vida, disseminação de doenças crônicas, obesidade ou desnutrição, e preocupações estéticas fazem com que o consumidor busque por novidades e facilidades. O mercado está propenso a otimizar o processo de nutrição e garantir o bem-estar e a saúde da população.

Sem medo de errar

Lembram-se da caótica situação encontrada por Fábio ao chegar ao estabelecimento de A&B que sonhava gerenciar? Pois é. Fábio terá que propor organização e manutenção de estoque, além de aspecto relacionado à higiene, pois ele sabe que essa conduta irá impactar nas finanças do estabelecimento. Fábio sabe que é fundamental a escolha de um profissional responsável pela higidez do estoque, pela adequada conservação dos alimentos, diminuindo assim, custos com desperdício e, sobretudo, problemas com órgão de vigilância. Ademais, o controle de estoque deve caminhar ao lado da organização da própria cozinha, já que são intimamente relacionados. Não é demais lembrar ainda que o local do estoque deve ser escolhido com atenção e cuidado

e Fábio precisará analisar se tal condição atende as necessidades do estabelecimento. Como nele serão armazenadas as mercadorias destinadas ao preparo dos alimentos e produção final dos pratos, é de suma importância que este local seja minuciosamente pensado e analisado. Fábio deverá lembrar que em um estabelecimento de A&B diversas são as mercadorias utilizadas, cada qual com características peculiares, as quais precisam ser observadas. Isto porque, laticínios, por exemplo, exigem refrigeração, a qual é dispensada, muitas vezes, para produtos secos. Do mesmo modo, alguns produtos poderão exigir iluminação, enquanto outros devem ser conservados ao abrigo de luz e calor. Tudo isso deve ser observado por Fábio, devendo o ambiente ser explorado sempre com atenção às necessidades. Fábio não poderá negligenciar, ainda, da imprescindibilidade de fiel observância das normas técnicas expedidas pelos órgãos fiscalizadores, já que elas, além de efetivamente traçarem importantes diretrizes, são indispensáveis para o regular funcionamento de estabelecimento.

Faça valer a pena

1. Cientes de que você possui *expertise* na elaboração de cardápios, com o domínio de estratégias de marketing e vendas e extenso conhecimento em gastronomia, os proprietários de uma antiga lanchonete localizada no centro da cidade de São Paulo, lhe convidam para participar do processo de elaboração de um novo cardápio daquele local. O estabelecimento contratante relata que, após dominar o mercado de A&B daquela região por vários anos, teve queda em sua popularidade, em razão da expansão e popularização das hamburguerias gourmets, atravessando grave crise financeira, sendo que a única solução para evitar o encerramento das atividades é reconquistando a clientela, sendo este o principal objetivo do novo cardápio a ser desenvolvido. Na época de maior sucesso, um dos lanches mais vendidos era um preparo de queijos e salsicha, guarnecido com batatas fritas e molho especial, que levava o nome de Dog-Cheese. O molho era, de fato, o grande diferencial, já que era produzido com especiarias locais que davam ao prato um toque especial e o tornavam a cara do Paulistano daquela época. Já foram promovidas reformas estruturais no prédio, não tendo havido mudanças na localização, ou na equipe de produção, sendo mantidos os antigos funcionários, em sua maioria, sendo certo que um dos problemas é a limitação do orçamento, a qual não permite excessos nas novas práticas a serem implementadas.

Com base nas informações aferidas do caso apresentado e nos conhecimentos obtidos, assinale a alternativa correta acerca dos fatores a serem observados quando da elaboração do novo cardápio, com vistas a reerguer o estabelecimento e enfrentar a crise que lhe acomete:

a) Para a perfeita elaboração do cardápio, a escolha do público alvo é fundamental, sendo dispensável a observância de elementos como localização do estabelecimento, sendo ainda impossível a aposição de figuras, já que torna o layout chamativo e extenso.

b) Não devem ser considerados aspectos atuais de anseios e moda, já que um estabelecimento de A&B deve ser fiel as suas tradições, ainda que isso lhe custe perder clientes para a concorrência. Investimentos não devem ser feitos em momentos de crise.

c) A harmonia das informações deve ser cuidadosamente pensada, bem como o respeito aos chefs renomados, nos que atine aos pratos tradicionais. Contudo, é irrelevante pensar na logística de chegada dos clientes, afinal, por um bom prato, pode ser exigido da clientela um esforço.

d) Com vistas a atrair a clientela deve ser feita uma total desvinculação com a imagem anteriormente sustentada pela empresa, já que não nos interessa reconquistar os antigos clientes, devendo haver absoluta mudança de público alvo com a ruptura dos vínculos anteriores, com a exclusão dos pratos anteriormente vendidos.

e) Inicialmente pode ser promovido um levantamento acerca dos hábitos alimentares da cliente a ser alcançada. O novo cardápio poderá ainda conter ilustrações e cores chamativas, sendo que, neste caso, uma proposta *vintage* também poderia ser bem aceita. Por fim, é importante retomar a produção do prato com maior venda àquela época, apenas com uma repaginada, emprestando-lhe ares de modernidade.

2. Nos estudos de gestão de alimentos foi visto que vários setores são envolvidos, sendo estes compostos por fornecedores, clientes e provedores. Vimos ainda que, há uma enorme variedade de estabelecimentos no seguinte de A&B, cada qual com peculiaridades que devem ser sempre respeitadas e que nos proporciona um rico leque de áreas de atuação. Neste contexto, foram destacadas as cozinhas corporativas, voltadas à produção de refeições coletivas e todo o contexto de produção: Preparo, entrega a consumo, higienização etc. É o que se denomina *catering*, nomenclatura com origem na palavra inglesa *cater*. Todos esses conhecimentos são relevantes para a organização do estabelecimento, já que guiam os caminhos da produção. Neste passo, na qualidade de responsável pelo planejamento do cardápio das refeições a serem oferecidas aos presos da Penitenciária de Tremembé no interior paulista,

you intend to rely on the techniques of production of collective meals, prioritizing standardization and control of costs of production, since the budget is limited by the funds repassed by the state penitentiary of the Government of the State of São Paulo.

Attentive to the case exposed and taking into consideration the knowledge about the issues advanced in this module, among the alternatives below, mark the correct option that fits the *catering*.

- a) It will not be possible to use the concept of *catering*, because this is directed exclusively to the private sector.
- b) It will be possible to use the concept of *catering*, since such a model meets the structure of collective meals, whether in the public sector, whether in the private area.
- c) *Catering* is not a concept applied to gastronomy, not relating to this discipline.
- d) Although it may be used in public organs, *catering* does not admit budgetary restrictions.
- e) *Catering* is directed exclusively to luxury hotels.

3. From the lessons worked in this module, extract the following excerpt: "The managers of the hospitality sector are the responsible ones for developing a standard managerial activity, which consists basically in planning, organizing, coordinating, motivating the demanded activities, as well as establishing the policies of management of finances, marketing and operations. At this point, one must have in mind three basic premises: The guest must always feel well received. For this, the operations sector will divide the activities of the company among the employees, aiming to improve and optimize performance, verifying the need for training of the team in various situations. Remember, still, that the installations must attend to the needs of the guest; Management of marketing is fundamental since it establishes the means of dissemination of the company, as well as differentiating the public-target and drawing promotion commercial plans, aiming to demonstrate its specific positive aspects in the face of competition of other establishments. The service provided must generate profit. Management of finances involves establishing and managing a profit margin in relation to the cost of food. Management of beverages and food is one of the pillars of hospitality and can be considered the most technical, since it must attend to international regulations of food supply, to government policies, to market economic oscillations, as well as changes in eating habits of the consumer market".

Neste ponto, considerando a complexidade da gestão de alimentos e tendo por base os conhecimentos que você adquiriu nesta seção, rememore quais atividade apresentam especial importância neste estudo, assinalando a alternativa correta.

- a) Deve ser observado o fornecimento de produtos para consumidores específicos; mas não um sistema de logística de compra, recebimento, armazenamento, manuseio e preparo dos alimentos.
- b) É relevante o Monitoramento de preços, margens de lucros e sistema de correção para grandes desvios, porém, não é irrelevante um sistema de logística de compras.
- c) Deve ser observado o fornecimento de produtos para consumidores específicos; um sistema de logística de compra, recebimento, armazenamento, manuseio e preparo dos alimentos, sem necessidade de monitoramento dos preços ou da criação de sistemas de avaliação à disposição da clientela.
- d) Nenhuma atividade pode auxiliar a gestão de alimentos e bebidas.
- e) São relevantes: O fornecimento de produtos para consumidores específicos; um sistema de logística de compra, recebimento, armazenamento, manuseio e preparo dos alimentos; o monitoramento de preços, margens de lucros e sistema de correção para grandes desvios e a criação de mecanismo para aferir a avaliação dos clientes frente ao desempenho do estabelecimento, visando sua fidelização.

Seção 1.3

Fatores externos que interferem no planejamento e elaboração de cardápio

Diálogo aberto

Ao viajar pela Bahia, Fábio, paulistano, hospeda-se em um renomado hotel quatro estrelas, de padrão internacional, que oferece serviço de hospedagem, lazer e alimentação.

Neste hotel ele pôde encontrar pessoas de diversas nacionalidades e regiões brasileiras, o que possibilitou uma rica interação cultural.

O buffet se mostra tentador aos olhos, mas logo percebeu que havia poucos hóspedes se alimentando ali. Notou pratos vazios e atitudes desanimadas. Desavisado, serviu-se dos belos preparos apresentados e logo notou um sabor estranho, porém, familiar, que o desencorajou a continuar a refeição. A maioria dos pratos, inclusive no buffet de saladas, eram temperados com folhas de coentro, tempero muito comum naquela região, mas pouco aceito em outros estados.

Sabemos que os aspectos culturais devem ser respeitados e sempre levados em consideração ao se planejar um cardápio e um estilo de serviço, no entanto, na situação apontada acima, qual seria o possível engano que Fábio deverá observar?

Não pode faltar

INFORMAÇÕES NUTRICIONAIS EM CARDÁPIOS

Ao se estabelecer que a alimentação está ligada diretamente com a qualidade de vida e a saúde, é responsabilidade dos profissionais de A&B (alimentos e bebidas) garantir que o público tenha o maior número possível de informações sobre o que está consumindo, permitindo assim que possam fazer escolhas mais saudáveis e adequadas ao seu estilo de vida.

Você possivelmente já se deparou, ao analisar a embalagem de algum produto que comprou no mercado, com uma tabela,

geralmente no verso, onde havia informações relacionadas com quantidades energéticas e conteúdos nutricionais daquele alimento - são as informações nutricionais.

As informações nutricionais em produtos alimentícios comercializados para pronto consumo e embalados na ausência do consumidor são normatizadas através da resolução da ANVISA – RDC nº 360, de 23 de dezembro de 2003. Nela estão as instruções para a elaboração da rotulagem nutricional, a fim de informar ao consumidor, de maneira transparente e padronizada, sobre os elementos nutricionais que aquele alimento oferece. É obrigatório constar nessas informações: valor energético (kcal e kJ); carboidratos (g); proteínas (g); gorduras totais (g); gorduras saturadas (g); gorduras trans (g); fibras (g); e sódio (mg).



Pesquise mais

Para saber mais sobre essa resolução, acesse seu texto na íntegra: Disponível em: <http://portal.anvisa.gov.br/documents/33880/2568070/res0360_23_12_2003.pdf/5d4fc713-9c66-4512-b3c1-afee57e7d9bc>. Acesso em: 25 abr. 2018.

Para conhecer os aspectos sobre Informação Nutricional Complementar, acesse:

ANVISA, Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **Resolução da Diretoria Colegiada – RDC nº 54, de 12 de novembro de 2012.** Dispõe sobre o Regulamento Técnico sobre Informação Nutricional Complementar. Brasília: Ministério da Saúde, 2012. Disponível em: <http://portal.anvisa.gov.br/documents/%2033880/2568070/rdc0054_12_11_2012.pdf/c5ac23fd-974e-4f2c-9fbc-48f7e0a31864>. Acesso em: 8 maio 2018.

Esta resolução contempla as determinações para “rótulos dos alimentos embalados, produzidos e comercializados no território dos Estados Partes do MERCOSUL, ao comércio entre eles e às importações extrazona, embalados na ausência do cliente e prontos para oferta aos consumidores” (ANVISA, 2012).

A Resolução - RDC nº 360, de 23 de dezembro de 2003 dispensa bares e restaurantes, entre outros, da obrigatoriedade da rotulagem nutricional em seus produtos, no entanto, fique atento

para se informar sobre possíveis leis estaduais ou municipais que determinam a divulgação de alguma informação nutricional.



Exemplificando

A Lei nº 15.447, de 17 de janeiro de 2011, do Estado de Santa Catarina, obriga todos os estabelecimentos de A&B a oferecerem informações nutricionais dos produtos. Caso você queira conhecer os critérios regulamentadores desta lei, acesse o texto na íntegra, disponível em: <<http://server03.pge.sc.gov.br/LegislacaoEstadual/2011/015447-011-0-2011-001.htm>>. Acesso em: 26 abr. 2018.

O hábito de ler essas informações nutricionais vem crescendo nos consumidores, e já podemos considerar que estas podem ser um elemento determinante na escolha de um produto em detrimento de outro. Em determinadas regiões, já se tem essas informações disponíveis em restaurantes e bares. Saber o que há na refeição que estamos comendo e poder optar pela mais saudável ou que se ajuste à nossa dieta, contribui para que escolhamos o estabelecimento B ou o estabelecimento C. Quanto mais informações disponíveis, melhor será o julgamento e a imagem que o cliente faz sobre o local onde se alimenta. Divulgar os pontos positivos sobre o produto é uma estratégia de fidelização e marketing para atrair novos clientes.

Já existem empresas especializadas no serviço de elaboração de informações nutricionais em produtos. Estas podem atuar na qualificação dos profissionais da equipe e na elaboração de fichas técnicas que vão detalhar os ingredientes, padronizar as quantidades e definir as porções.

Os termos técnicos podem ser complexos e de difícil compreensão para alguns grupos de pessoas, por isso busque simplificar ao máximo a forma que irá apresentar essas informações, podendo valer-se de imagens criativas, simbólicas e evitando o uso de letras pequenas, turvas ou sem coloração legível.

CULTURA REGIONAL NA ELABORAÇÃO DO CARDÁPIO

A cultura alimentar de uma dada região ou local é reflexo de sua identidade e de suas peculiaridades construídas ao longo da história,

que reúnem diversos contextos e influências. Todos nós podemos encontrar em nossas lembranças mais afetivas um alimento ou preparação que nos faz recordar de onde viemos.

Os profissionais do ramo da alimentação deverão ser capazes de atuar em todo território nacional e até mesmo internacional com igual desenvoltura. Para tanto, exigirá profundo estudo sobre os aspectos culturais da região onde prestará serviços.

Conhecer os costumes de uma comunidade, se inteirar sobre os alimentos de consumo diário ou de maior consumo, as principais safras e produções agrícolas, garantem um cardápio adequado, de boa aceitação, com custos precisos e ainda oportuniza a compra direta de produtores locais, aumentando o valor nutricional e a variedade criativa das elaborações culinárias.

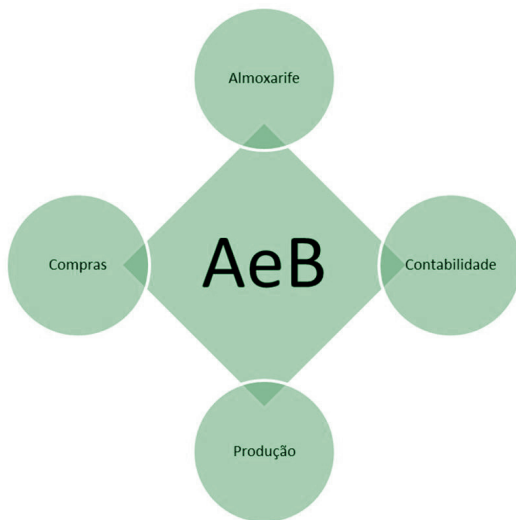
ESTRUTURA FÍSICA E FUNCIONAL EM A&B

O setor de alimentos e bebidas (*Food and Beverage*) foi estabelecido pelo ramo hoteleiro a fim de gerenciar todas as demandas relacionadas à produção, serviço e comercialização de alimentos e bebidas. Este departamento exige que seus funcionários sejam qualificados, motivados a fazer o seu melhor e a trabalhar em equipe. O número de funcionários vai depender de vários fatores. Dentre os principais estão a categoria do segmento, o tipo de cozinha, o número de equipamentos e o espaço físico.

O setor de alimentos e bebidas é segmentado, no entanto, todos trabalham objetivando agradar os clientes, por exemplo, o chefe de cozinha desenvolvendo deliciosos preparos culinários e o chefe do salão apresentando a melhor bebida e o melhor atendimento.

Para gerenciar a equipe é necessário um profissional qualificado em ambas as áreas do estabelecimento, uma vez que também será responsável por todas as ações referente a vendas. Sendo assim, chegamos à conclusão que o gerente de alimentos e bebidas nada mais é do que um grande maestro da orquestra. Para melhor entendimento, observe o organograma que ilustra a relação do gerente de A&B com outras áreas de serviços em um estabelecimento gastronômico (Figura 1.1).

Figura 1.1 | Organograma sobre a relação do gerente de A&B com as outras áreas de serviços em um estabelecimento gastronômico

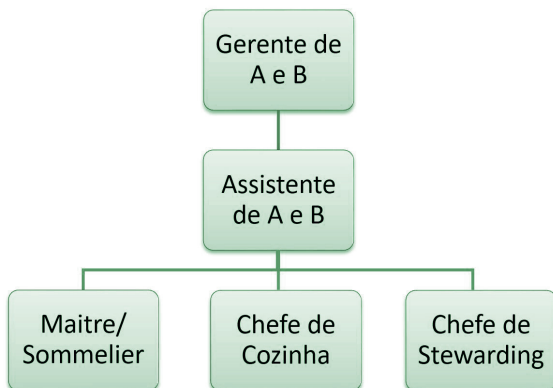


Fonte: elaborada pelo autor.

Observe que o gerente de A&B gerencia o processo de compra, o estoque, a contabilidade para venda e a produção.

O setor de produção é dividido em três partes: cozinha, salão e stewarding, que, por atenderem diretamente o público, estão relacionadas com a satisfação do cliente, fato ilustrado no organograma sobre a subdivisão do setor de produção (Figura 1.2), observe:

Figura 1.2 | Organograma sobre a subdivisão do setor de produção

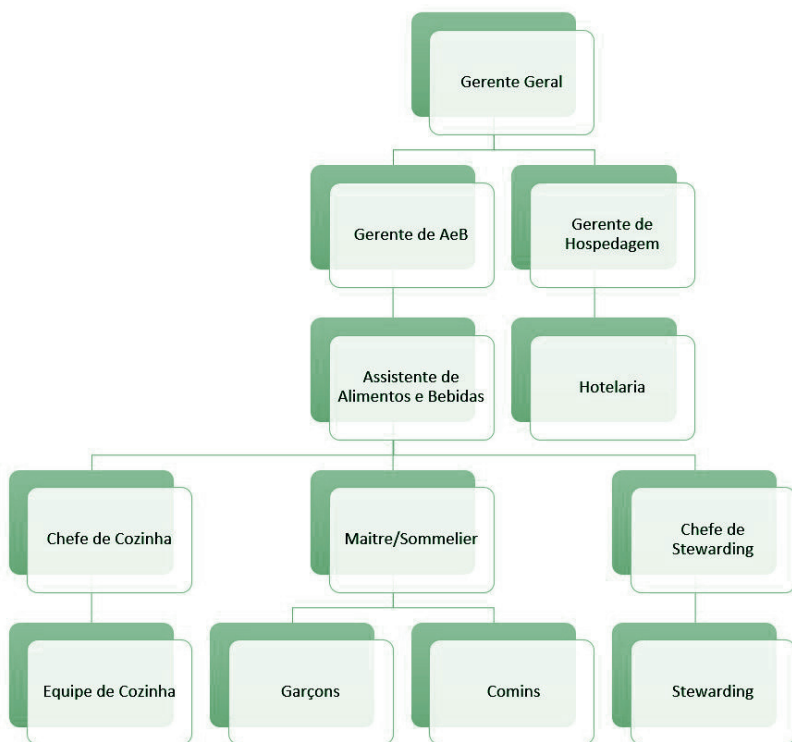


Fonte: elaborada pelo autor.

Maitre e *sommelier* são responsáveis pela organização do salão e pelo atendimento direto ao público; o chefe de cozinha é responsável pela elaboração dos pratos e desenvolvimento da equipe de cozinha; já os stewarding, nomeados pelo termo em língua inglesa, são aqueles profissionais responsáveis pela limpeza dos salões, cozinha, copa, bares, equipamentos.

No organograma sobre o sistema hierárquico do setor hoteleiro (Figura 1.3), você poderá observar que o gerente de A&B e o gerente de hospedagem têm a mesma importância, estando abaixo apenas do gerente geral, que, por vezes, pode ser o proprietário do empreendimento.

Figura 1.3 | Organograma sobre o sistema hierárquico do setor hoteleiro



Fonte: elaborada pelo autor.

O gerente geral subordina o gerente de A&B, que por sua vez é assessorado pelo assistente, que tem como função principal colher informação do dia a dia e reportar para o seu superior, auxiliando nas tarefas de produção. Logo mais estão os cargos de chefia por setor, que são compostos por chefe de cozinha, maitre/ sommelier (chefe de salão) e chefe de stewarding, cada um responsável por suas brigadas de trabalho.

ASPECTOS TEMPORAIS PARA ELABORAÇÃO DE CARDÁPIOS

Ao longo dos anos a gastronomia se modifica, se adapta e reformula conforme as transformações sociais, o surgimento de novas tecnologias, as mudanças nos costumes, comportamentos e gostos, seguindo as tendências contemporâneas e estilos de cada época. O cardápio deve ser elaborado considerando esses aspectos temporais, servindo a um público específico em uma época específica.

Ao longo dos anos você pode perceber que preparações, antes apenas vistas em grandes restaurantes renomados, hoje fazem parte da alimentação doméstica. Como exemplo, tem-se o refinado stroganoff, de origem russa, que fez parte do cardápio dos restaurantes franceses a partir da década de 1920 e que ao longo do tempo ganhou versões americanas, com o uso de ketchup no molho e com a adição de ingredientes que tornaram o prato mais acessível ao gosto popular.

Há pratos que deixaram de figurar nos cardápios por serem considerados antiquados ou fora de moda, e há aqueles que migram de um estilo de cozinha para outro como de cardápios refinados para os populares, de oferecidos em bares, para os bistrôs e vice-versa.

A gastronomia se reinventa dia após dia e tem diferentes fontes de inspirações, tornando-se sempre relevante e construindo novas possibilidades para atender consumidores cada dia mais exigentes.



Refleta

Analise a alta no mercado da comida oriental, por exemplo, uma vez que na década de 1990, no Brasil, não existiam muitos lugares que ofereciam estes produtos e que, quando encontrados, eram consideravelmente

caros. Hoje você pode encontrá-la em vários lugares do país a preços acessíveis e com grandes variações de preparos. Neste caso houve, além de adaptação das receitas tradicionais a fim de popularizar os sabores oferecidos, o aprimoramento de técnicas e o desenvolvimento de produtos buscando agradar e aumentar a clientela?

SAZONALIDADE DOS ALIMENTOS

O gastrônomo deve se ater às sazonalidades dos insumos para elaborar os cardápios, mesmo sabendo que alguns ingredientes poderão ser encontrados o ano todo. A sazonalidade determina qual a melhor época de cada produto. Nesses períodos encontraremos produtos de melhor qualidade e melhor preço de mercado. Note a diferença nos morangos, por exemplo, que nos meses de abril e maio estão mais caros e não estão doces, como no mês de dezembro, quando estão suculentos, vistosos e baratos, não é mesmo? Na Tabela 1.1, elaborada através de informações fornecidas pelo site da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo, consta alguns dos produtos que consumimos e qual o melhor ou pior mês de produção no estado.

Tabela 1.1 | Sazonalidade de alimentos

Insumos	Melhor mês	Pior mês
Alho nacional	Julho	Janeiro
Alho internacional	Março	Agosto
Cebola	Dezembro	Junho
Mandioca	Julho	Janeiro
Mandioquinha	Junho	Fevereiro
Salsão	Setembro	Maio
Pepino	Abril	Junho
Brócolis	Novembro	Abril
Couve-flor	Janeiro	Abril
Tomate	Novembro	Março
Alface	Outubro	Junho
Almeirão	Outubro	Abril
Aspargo	Março	Agosto

Couve Manteiga	Novembro	Maio
Quiabo	Março	Setembro
Arroz	Maio	Outubro
Rabanete	Julho	Abril
Feijão	Março	Outubro
Chuchu	Abril	Julho
Berinjela	Maio	Julho
Pimentão	Fevereiro	Junho
Batata	Dezembro	Julho
Batata Doce	Julho	Janeiro
Milho Verde	Março	Agosto
Ovos	Janeiro	Junho

Fonte: Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo ([s.d.]). Disponível em: <<https://www.bec.sp.gov.br/Compartilhado/Download/Tabela%20de%20Sazonalidade.pdf>>. Acesso em: 15 maio 2018.

Engana-se quem pensa que sazonalidade se refere apenas aos insumos agrícolas e não à pecuária. Você já deve ter percebido quanto a carne bovina fica mais cara no inverno, uma vez que este período é considerado “tempo de seca”, por não ocorrerem chuvas suficientes e as pastagens ficarem secas. Estas condições interferem na alimentação natural dos animais, que passa a ser feita em confinamento, aumentando o custo da criação.



Assimile

Insumo é o termo utilizado pela indústria de alimentos para definir qualquer elemento utilizado na produção de um determinado produto. Para nossos estudos, utilizaremos insumo como sinônimo de matéria-prima.

Outro exemplo de sazonalidade é o período da piracema, em que os peixes de água doce têm seu preço aumentado, decorrente do fechamento do período de pesca. Este fato ocorre, no estado de São Paulo, por exemplo, entre os meses de novembro a fevereiro.



Pesquise mais

A CEGESP fornece uma tabela de insumo e suas sazonalidade. Confira:

CEAGESP. **Sazonalidade dos produtos comercializados no ETSP.** Disponível em: <http://www.ceagesp.gov.br/wp-content/uploads/2015/05/produtos_epoca.pdf>. Acesso em: 15 maio 2018.

Sem medo de errar

Fábio deverá observar que, provavelmente, tenha havido um erro de julgamento ao elaborar ou executar o cardápio deste hotel. Os costumes e preferências regionais devem ser observados e respeitados, mas de maneira alguma o gosto do cliente pode ser desconsiderado.

Quando lidamos com múltiplas nacionalidades ou atendemos clientes de diversas regiões, como no caso de Fábio, é aconselhável que os temperos sejam suaves, evitando sabores muito específicos. Uma boa alternativa para resolver este impasse sem prejuízo para nenhum hóspede, seja nativo ou não, seria dispor deste produto em um recipiente a parte, para que, desta maneira, quem admira o sabor do coentro possa utilizá-lo quanto preferir.

Faça valer a pena

1. É sabido que em produtos alimentícios comercializados e embalados na ausência do cliente devem indicar em seus rótulos algumas informações nutricionais obrigatórias. Os termos técnicos podem, muitas vezes, ser confusos tanto para o consumidor quanto para os funcionários que manipulam estes alimentos.

Como estas informações deverão ser apresentadas ao cliente para facilitar o entendimento?

- Através de uma tabela pequena no verso do produto, de maneira a não interferir no design da embalagem.
- Essas informações técnicas não devem ser disponibilizadas ao consumidor comum, visto que este deveria consultar um médico antes de se alimentar.

- c) As informações devem ser dispostas em ordem alfabética e apenas com indicadores numéricos.
- d) As informações devem ser claras e simplificadas, geralmente em formato de tabela, podendo valer-se de imagens criativas, simbólicas e evitando o uso de letras pequenas, turvas ou sem coloração legível.
- e) As informações são desenvolvidas por empresas especializadas que também determinam como devem ser apresentadas ao cliente, adequando-as à necessidade de cada estabelecimento.

2. Dentre os variados estudos que um gastrônomo deve fazer ao elaborar um cardápio, podemos considerar a sazonalidade das matérias-primas, fator essencial a ser considerado. Ao se trabalhar em uma determinada região ou localidade, é importante que se saiba quais alimentos estarão disponíveis e em quais épocas do ano poderão ser encontrados ou não.

A sazonalidade deve ser observada apenas nos insumos agrícolas?

- a) Sim, pois os mais importantes e de maior variação no ano são os insumos agrícolas.
- b) Não, a sazonalidade também deve ser observada nos insumos para exportação.
- c) Não, a sazonalidade deve abranger todas as matérias-primas do cardápio, assim como as de pecuária, piscicultura, período de piracema, etc.
- d) Sim, pois só devemos utilizar produtos agrícolas da estação.
- e) Não, devemos nos informar sobre a disponibilidade dos fornecedores e o frete.

3. Em um determinado restaurante os chefes de cozinha e de salão estavam num impasse que atrapalhava diretamente o atendimento aos clientes. Na visão do chefe de salão, um cliente deveria ser atendido do começo ao fim de sua refeição pelo mesmo garçom, afim de não confundir o consumidor. Já o chefe da cozinha entende que este trabalho deve ser realizado pelo garçom que estiver disponível no momento, pois assim não haveria risco do preparo perder a temperatura ideal para ser servida.

Qual seria o papel do gerente de A&B neste caso?

- a) O gerente de A&B deve se abster de qualquer opinião no salão ou na cozinha por ser um profissional do setor administrativo.
- b) O gerente de A&B deve sempre dar razão ao chefe de salão, que é responsável pela venda direta ao consumidor, tornando irrelevante a opinião dos demais membros da equipe.

c) O chefe de cozinha deve determinar a melhor maneira de servir seus preparos, inclusive sobre a atuação dos garçons e o gerente de A&B deve interferir apenas se não concordar com este.

d) Considerando que os garçons devem trabalhar da forma que acreditarem ser mais pertinente, o gerente de A&B só é responsável pela compra dos insumos.

e) Por ser um profissional qualificado em todas as áreas de um restaurante, o gerente de A&B deve criar um ambiente harmonioso e, através de uma análise detalhada, propor a melhor maneira de garantir o melhor serviço e a satisfação do cliente.

Referências

- BARRETO, R. L. P. **Passaporte para o sabor**. São Paulo: Senac São Paulo, 2000.
- BARRETO, Ronaldo Lopes Pontes. **Passaporte para o Sabor**. 6. ed. São Paulo: Senac, 2005.
- FREUND, Francisco Tommy. **Festas e recepções: gastronomia, organização e cerimonial**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2002.
- MARICATO, Percival. Como montar e administrar bares e restaurantes. 6ª Ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2005.
- SILVA, Sandra M. Chemin S. da; MARTINEZ, Sílvia. **Cardápio** - Guia prático para a elaboração. 3. ed. São Paulo: Roca, 2014. 444 p.

Planejamento de cardápio

Convite ao estudo

Você certamente já ouviu diversas expressões associando a alimentação aos sentidos humanos, não é mesmo? “Naquele restaurante se come com os olhos”. “A menina tem os olhos maiores do que a barriga”. “Dava para comer com o cheiro”. Mais do que brocados populares, essas expressões carregam consigo uma grande verdade: o ato de alimentar-se desperta os sentidos humanos. Nesta unidade iremos demonstrar, em planejamento sensorial, os atributos sensoriais, os sentidos humanos, o planejamento e adequação das avaliações sensoriais, as técnicas de blocagem de amostras e uma breve mostra da importância da estatística aplicada à análise sensorial. Na sequência serão vistas as estratégias de giro e etapas na elaboração de cardápio, contemplando os componentes da ficha técnica de preparação, porção, rendimento, custos unitários e total, modo de preparo e conceitos e cálculos de custos diretos e indiretos. Por fim, serão apresentados os padrões e composição de cardápios com foco em parâmetros temáticos, composição de cardápios diferenciados (light, diet, vegetarianos), cardápios institucionais e comerciais, completando a unidade com segurança alimentar das preparações.

Com esses conhecimentos, o que se pretende é fazer com que você se torne um profissional do seguimento de alimentos e bebidas capaz de explorar todos os sentidos humanos desde a elaboração dos cardápios até o preparo e apresentação final dos pratos. Aqui, você será instigado a captar, em cada etapa do seu trabalho como profissional de alimento, os sentidos e percepções humanas, diferenciando-o neste seguimento.

Para tanto, realizaremos um estudo acerca dos canais sensoriais e sua significação para o preparo e construção dos alimentos sempre correlacionando este tema à atuação prática e vivências dos profissionais, permitindo que, ao final dos estudos, você seja capaz de identificar e solucionar problemas relacionados ao tema e ainda propor novas estratégias ao estabelecimento de modo a mantê-lo atrativo e à frente dos concorrentes. Para que você conheça a atuação do profissional no mercado de trabalho, conheça o caso de Ana Maria, que prepara suas malas para uma rápida viagem ao Sul do país e, despretenhiosa, acredita sinceramente que as temperaturas, embora baixas, não a surpreenderão, pois está acostumada com as baixas temperaturas da capital paulista. Ao desembarcar na cidade de Gramado (RS), logo percebe que ali, de fato, o inverno é mais rigoroso do que ela poderia suportar. Em contrapartida, Ana Maria pretende conhecer novos restaurantes e também, preparações diferentes que possam tornar sua viagem mais agradável e compensadora. Na sequência, ela também irá conhecer cidades vizinhas e aproveitará para ter novas experiências em restaurantes locais.

Vamos iniciar novos conhecimentos?

Seção 2.1

Planejamento sensorial

Diálogo aberto

Caro aluno, nesta seção você vai estudar as técnicas sensoriais e os assuntos envolvidos nos atributos sensoriais, planejamento e adequação das avaliações nessa área. Para que você entenda melhor esses conteúdos, conheça a experiência de Ana Maria e analise a atuação do gastrônomo na sua prática profissional, no mercado de trabalho.

Em Gramado, as temperaturas baixavam drástica e rapidamente. Chegado ao fim do dia, a temperatura alcançou 5 °C. Ana Maria entrou no primeiro restaurante que viu, na pretensão de se faltar de uma comida que lhe aquecesse. Triste resultado! O cordeiro servido com sopa de mandioquinha e lascas crocantes de batata foi um desastre. O preparo chegou à mesa frio e, em razão da perda de temperatura, o cordeiro ressecou e enrijeceu. Frios não exalavam aromas. A apresentação? Outro desastre. A montagem do prato evidenciava a pressa do Chef. O sabor era agradável, mas não conseguiu superar a crise da apresentação, sendo verdadeira lástima. Indignada, Ana Maria, antes de pagar a conta, pediu para chamar o responsável pelos preparos. Diante da indagação, sem resposta plausível para a péssima apresentação, o chef contentou-se com o encerramento do jantar com a cobrança apenas das bebidas. Como o chef do restaurante poderia evitar esse problema com a construção de preparos que verdadeiramente agradassem os clientes?

Não pode faltar

Planejamento sensorial

Inicialmente é preciso ter em mente que nós captamos as percepções de mundo através dos nossos cinco sentidos: paladar, olfato, visão, audição e tato, sendo através deles que criamos nossas expectativas. Por isso, a análise sensorial é um importante

procedimento observado nas cozinhas industriais e comuns no mundo todo, ela permite provocar, medir, analisar e interpretar as reações e características dos alimentos e materiais pelos sentidos da visão, olfato, audição e paladar (FREITAS, 2008).

Embora se trate de técnica usada há milhares de anos nas indústrias de bebidas na Europa, apenas no ano de 1954 esse procedimento começou a ser usado em terras tupiniquins, sobretudo, com as degustações de café. Desde então, tem se observado no Brasil uma maior atenção a esta técnica, embora, ainda não exista forte construção teórica pátria neste assunto. Para que seja feita uma análise sensorial, os laboratórios especializados precisam observar cuidadosamente os processos de manipulação dos alimentos, valendo-se de um painel sensorial.

Tradicionalmente, os métodos utilizados pelas indústrias para avaliar os produtos são simples e com resultados rápidos, tratando-se basicamente dos seguintes: físico-químicos e microbióticos. Isso se dá porque, atualmente, ainda não estão bem estabelecidos processos analíticos isolados que possam, efetivamente, explorar as propriedades sensoriais, como paladar e olfato (RAMOS, 2016).

Assim, quando a indústria vê a necessidade de disponibilizar um novo produto no mercado, seja novo ou apenas de substituição, ela precisa se valer de algumas ferramentas, dentre elas a análise sensorial, já que permite visualizar, de certa forma, a aceitação do público antes mesmo do lançamento do produto e do início das vendas. Para que consigamos entender esses aspectos sensoriais, é necessário explorar diversos conhecimentos, como, as atitudes humanas; conhecimentos extraídos da "psicologia"; os aspectos químicos e físicos dos alimentos; teoria da ciência das funções sensoriais e estudos qualificados em dados.

Os aspectos são subdivididos em duas etapas, as quais denominamos de distinção qualitativa e sensorial. Na primeira distinção qualitativa, identificamos elementos relacionados à produção dos alimentos, como peso bruto e líquido, além da imprescindível verificação sobre aspectos de nocividade à saúde humana. Já no que compreende os atributos sensoriais, segunda subdivisão, o enfoque está na viabilidade de mercado e custo-benefício da empresa.



Já notou que em vários produtos industrializados os ingredientes aroma de fumaça, aroma idêntico ao de parmesão e outros tipos de aromas são utilizados como atributos sensoriais?

Sentidos humanos

A importância dos sentidos humanos nas apresentações e escolhas dos ingredientes corretos deve estar sempre alinhada à qualidade da comida, valendo aqui o velho ditado popular de que “primeiro comemos com os olhos”. Tal expressão traz consigo grande verdade, já que todos os sentidos humanos são relevantes quando o assunto é prazer em se alimentar. Por isso, vamos abordar um dos sentidos explorados na cozinha, a importância destes e como trabalhar com os sentidos a nosso favor. Vamos lá:

Visão

Como dito anteriormente, a visão é o primeiro sentido explorado, sendo certo que a apresentação pode significar mais que o próprio preparo, afinal a primeira impressão é a que fica, não é mesmo?

Imagine-se entrando em um renomado restaurante, de alta stirpe e conhecido pelo requinte. Após a escolha do prato, orientada pela belíssima foto ilustrativa no cardápio, a chegada é momento de grande expectativa para, enfim, saborear o preparo perfeito. Porém, com a chegada do prato à mesa, a paixão avassaladora logo cede espaço à decepção. O preparo não fica nem próximo daquele ilustrado no cardápio. A frustração, inexoravelmente, tomará conta do seu espírito e, a partir de então, seu olhar crítico o impedirá de experimentar o preparo com o entusiasmo necessário, o que poderá refletir em seu paladar. Uma lástima, não é mesmo? Para que isso não aconteça, é essencial uma boa escolha com o tipo de louça a ser utilizada, a delicada seleção dos talheres e a decoração do preparo, com os cuidados na disposição dos alimentos, levando sempre em conta a proporção, as cores, texturas e formas dos alimentos.

Ao lado da visão, ainda com função imprescindível, o olfato é sentido que deve ser agradado, afinal ele é também responsável pelas expectativas surgidas antes de provar o alimento. Isto porque, os aromas dos alimentos e ingredientes dos preparos nos alcançam antes mesmo de vermos os pratos. Já notaram que quando estamos

com o nariz congestionado, prejudicando o sistema olfativo, nosso paladar fica igualmente prejudicado? Nestas condições, nós até sentiremos o sabor doce, salgado, azedo ou ácido, mas seremos incapazes de definir sabores como florais, cítricos ou mesmo identificar qual a fruta utilizada no preparo. Isso tudo porque, o nariz tem milhares de terminações nervosas, contra centenas de terminações que temos na boca. É por isso que um especialista qualificado consegue analisar aproximadamente 10.000 cheiros em aproximadamente 20 níveis diferentes de intensidade. Sabendo disso, fica claro que devemos tomar cuidado nos cozimentos, de maneira a não alterar a composição química dos alimentos. Fato é que também comemos com os olhos e nariz! Já notaram a diferença entre comer uma moqueca de peixe quente e o mesmo preparo frio? A diferença no sabor é notável, já que, com o calor, o alimento irradia seus aromas, enquanto que, no preparo frio, os aromas não são tão marcantes. O mesmo acontece com o café, bebida que, quando servida na temperatura ideal, exala agradável e característico aroma, o qual agrega ao paladar e permite uma feliz experiência gustativa. Note que quando o cafezinho é servido sem aquela fumacinha difusora de aromas, no primeiro gole sentiremos apenas o gosto amargo do grão. Faça o teste! Pegue duas xícaras do mesmo café (mesmo grão e proporções), uma na temperatura ideal e outra fria. Você irá se surpreender com a diferença de sabor resultante unicamente da alteração da temperatura.

Figura 2.1 | Figura ilustrativa sobre o aroma exalado pelo café



Fonte: iStock.

A audição também tem seu lugar quando o assunto é prazer ao comer. É ela que nos proporciona o prazer em ouvir os barulhos dos alimentos durante a degustação. Os sons de cocção dos preparos (cozimento), o prazer do estourar uma garrafa de espumante; o som da lenha estalando durante a feitura de um assado – quem nunca salivou simplesmente ao ouvir o barulho da pururuca durante o preparo de um suíno ou mesmo com o som do estourar das pipocas!?

Por fim, o tato também merece seu destaque. Ele nos permite conhecer a textura dos alimentos, o que, por mais incomum que possa parecer, pode ser fator determinante para a escolha de um preparo pela clientela. O profissional desavisado poderá acreditar que a textura do alimento não impedirá o cliente de prová-lo. Não é bem assim! Algumas pessoas têm no tato seu canal sensorial preferencial. E não é só para elas que a textura deve ser agradável. Em todos os preparos, a estrutura deve ser respeitada. O tato se aflora quando levamos um alimento à boca e sentimos a textura, densidade, temperatura. Ele é importante ainda na produção dos alimentos, que, em muitos casos, só estarão corretos, quando respeitarem a textura ideal. Ilustrando, não é incomum em uma padaria que os clientes queiram tocar os pães e bolos para avaliar a textura deles. Afinal, quem nunca se encantou ao degustar um bolo fofinho ou se deliciou com uma sobremesa que desmancha na boca?

Figura 2.2 | Figura ilustrativa sobre a textura do alimento



Fonte: iStock.

O último dos sentidos parece falar por si só, dispensando comentários, não é mesmo? Agradar o paladar, por óbvio, é o principal objetivo da grande maioria dos preparos. Aqui, algumas peculiaridades precisam ser abordadas. Vocês sabem, por exemplo, que as cores podem nos ajudar a despertar o paladar? Há estudos que indicam que as cores vermelhas, amarelas e laranjas ajudam a despertar tal sentido, bem como as cores azul, marrom, preto e verde podem neutralizá-lo. Isso acontece porque os alimentos de cores quentes nos transmitem a impressão de que estão prontos ao consumo e, inconscientemente, nos fazem, por eles, optar. Nos primórdios, quando o homem ainda não havia descoberto o fogo, optava-se pelo consumo de frutas de cores quentes, já que, em sua maioria, quando amadurecem, os frutos assumiam essas cores. Tal sensação foi transmitida ao longo da evolução. Assim, a cor tem real influência em nosso paladar, podendo, inclusive, trazer confusão. Neste sentido, foi realizado um teste em um hospital em São Paulo, em que foi apresentado ao paciente um preparo de proteína de soja com uma pasta de ameixa e caramelo, cuja cor em muito se assemelhou ao chocolate. A maioria dos pacientes que participaram acreditaram que consumiam a referida iguaria (LAMBERT, 2016). Isso se dá porque nossa memória sensorial automaticamente faz associações com experiências anteriores, sendo esta estimulada mesmo antes dos outros sentidos. Atenta a isto, a indústria de alimentos comumente faz com que seus produtos tenham as cores, por exemplo, de produtos naturais, tornando-os com “cara de saudáveis”. Há estudiosos da medicina e do seguimento de A&B que afirmam que um grande degustador não precisa, necessariamente, ter nascido com sentidos de olfato ou paladar aguçados, sendo possível ter êxito e sucesso com estudo e treinamento. Sobre o tema, afirmam pesquisadores da Universidade de São Paulo, que no “processo de aprendizagem do paladar ocorre a manutenção das vias mais ativas em detrimento das menos utilizadas, afinal, se os receptores para os gostos são sempre estimulados, tendem a trabalhar com mais afinco” (LAMBERT, 2016, [s.p.]).

Outro método comum para treinar o paladar, comumente utilizado por nutricionistas, é oferecer a crianças alimentos de variadas cores e texturas, para que não ocorra uma rejeição posterior a certos ingredientes, como as verduras que podem ter sabor amargo ou insumos com certo tipo de ardência.



A percepção das papilas gustativas de um bebê é, em média, cinco vezes maior do que na fase adulta, o que faz com que os bebês tendem a gostar mais dos paladares doces, já que quando fetos se alimentam de amnióticos, de sabor adocicado (CARDELLO apud LAMBERT, 2016).

É o paladar responsável por identificar os quatro principais sabores, quais sejam: amargo, doce, salgado e ácido. Na última década pesquisadores japoneses identificaram um quinto sabor, o *Umami*, sabor este que nos traz o sabor do glutamato. É o que temos, por exemplo, no “aji-ji-no-moto”, um preparado de “glutamato monossódico”. Já notaram como uma simples pitada deste produto proporciona diferenciado sabor ao alimento? Tal conceito foi amplamente difundido e ficou conhecido e aceito mundialmente como um quinto sabor. Outros gostos ainda são estudados por pesquisadores, porém, ainda sem relevância e aceitação prática, já que não são consistentes o bastante para identificá-los e reconhecê-los.

Antigamente, conforme afirma SANTOS (2018), estudiosos acreditavam que os botões gustativos presentes na língua eram encontrados em partes específicas, onde se podia obter melhor os sabores dos alimentos. Assim, na ponta da língua entendia-se que se sentia o gosto doce, enquanto nas laterais anteriores e posteriores, os salgados e ácidos, respectivamente, e ao fundo o amargo. Contudo, existem estudos recentes que mostram que essas sensações não ocorrem somente em regiões específicas da língua, uma vez que os botões gustativos estão distribuídos por toda a língua, além de estarem presentes também, na epiglote, faringe e laringe.

Em resumo, conclui-se que na construção dos preparos devemos nos preocupar com todos os sentidos, permitindo que a hora da refeição seja um momento de explorá-los em conjunto, obtendo com isso, excelência no resultado final e satisfação do cliente.



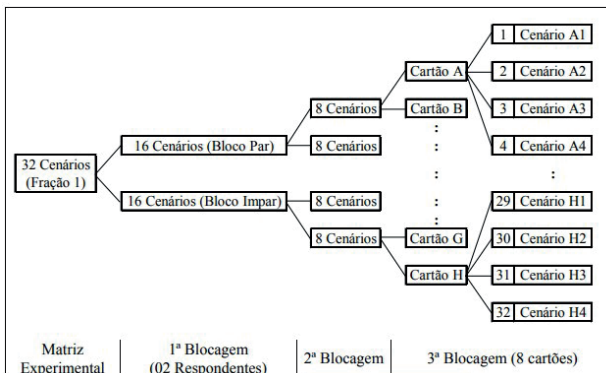
É preciso saber ainda que, no ato de mastigar e misturar os alimentos com a saliva, as papilas gustativas em contato com as partículas da matéria dissolvidas mandam uma mensagem para o cérebro, para identificar os sabores e sensações causadas pelos diferentes gostos. Para se ter um alimento verdadeiramente saboroso, ele deve ser composto por moléculas solúveis (molécula responsável pelo sabor) e por partículas voláteis (rico em aromas). Um grande exemplo é o chuchu, alimento rico em moléculas solúveis (água), mas pobre em voláteis (aroma), sendo, por isso, pouco saboroso.

Técnica de blocagem de amostras

A blocagem é um procedimento utilizado em projetos de experimentos. Um experimento nada mais é que um teste, em que as variáveis de um processo são alteradas, de forma proposital, a fim de observar e identificar as alterações sofridas pela variável de resposta, assim como, a razão destas variações (MONTGOMERY, 1976). Esse instrumento é utilizado quando há precisão de se agrupar cenários, em sua totalidade, em subgrupos menores (blocos) e equilibrados (ortogonais), a fim de reduzir a um número aceitável, a quantidade total de cenários que deverão ser avaliados pelo respondente.

Só para você, caro aluno, ter ideia de como essa técnica pode ser apresentada na prática, conheça um tipo de formulário que a utiliza, conforme destacado na Figura 2.3.

Figura 2.3 | Esquema da blocagem por cartão



Fonte: Battesini (2002, p. 92).

Estatística aplicada em análise sensorial

A análise estatística é o estudo de dados obtidos pelas informações dos produtos, formando um panorama geral do negócio. Para que tenham credibilidade, os dados observados devem fornecer um prognóstico de avaliação dos futuros acontecimentos, o que deve partir de um planejamento.

Os prognósticos podem ser negativos ou opcionais, sendo que o opcional será aceito caso o prognóstico negativo não o seja. Para aplicar essa ferramenta é necessário respeitar algumas etapas de procedimento na análise sensorial, quais sejam: a determinação dos prognósticos; avaliações sensoriais apropriadas ao propósito definido; análise estatística proposta para a avaliação sensorial aplicada.



Pesquise mais

Para saber mais sobre a aplicação da análise sensorial, leia o seguinte estudo: "Perfil sensorial da bebida café (*Coffea arabica* L.) determinado por análise tempo-intensidade". Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-20612005000400024&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 7 jun. 2018.

Sem medo de errar

Como foi demonstrado no decorrer dos estudos, no ato de alimentar-se várias funções cerebrais são ativadas, sendo o ato a degustação um "ato complexo" que envolve muito mais que o paladar. Neste caso de Ana Maria, desconsiderar, ao servir uma refeição, a temperatura que o preparo foi servido, pois prejudicou a experiência gustativa e trouxe a insatisfação da cliente. Ao desenvolver uma preparação, é imprescindível atenção a todos os aspectos, com a composição de pratos harmoniosos. O chef do restaurante poderia evitar esse problema, com treinamentos dos colaboradores envolvidos em todos os processos de produção e serviços que envolvem as refeições, com base na análise sensorial dos alimentos, reforçando a necessidade de enfatizar cada um dos aspectos sensoriais em todos os setores envolvidos.

Faça valer a pena

1. Fábio, gastrônomo e profissional respeitado da área, foi contratado por uma grande indústria de alimentos que solicitou o desenvolvimento de um novo produto para sua linha de alimentos destinados a crianças em idade escolar. Consciente que este público tem características próprias, ele estabeleceu uma série de procedimentos para garantir máxima aceitação.

Assinale a assertiva que melhor caracteriza uma ferramenta que poderá auxiliar Fábio em seu processo de desenvolvimento do novo produto.

- a) A ficha técnica é ferramenta suficiente para a elaboração de um novo produto.
- b) Não existem técnicas que possam auxiliar esse processo criativo.
- c) Fábio pode se valer das técnicas de custo fixo e custo variável.
- d) Quando há a necessidade de disponibilizar um novo produto no mercado, a análise sensorial permite visualizar a aceitação do público-alvo.
- e) Deve ser adotado o modelo catering, o que permite as características do produto oferecido ao consumidor.

2. Na cidade mineira de Capitólio é lançado um concurso gastronômico visando a seleção do preparo que será considerado “O carro chefe da cidade”. Empolgado com o campeonato, Gerônimo, recém-graduado em Gastronomia, realiza sua inscrição e começa a planejar a construção de seu cardápio e preparo principal a ser apresentado na competição. Chegando o esperado dia do evento, Gerônimo apresenta sua iguaria. Badejo vermelho guarnecido com molho de pimentas verdes. Em sua montagem, Gerônimo tentou reconstruir a imagem dos famosos Cânions locais, estruturando a apresentação com postas de Badejos preparados com urucum e, entre eles, foi disposto o molho de pimentas verdes, que remontavam as águas do Rio Grande. A apresentação foi simplesmente espetacular, alcançando pontuação máxima em criatividade. O sabor, contudo, foi desastroso. O peixe, apresentado com o cozimento errado, o urucum em excesso afetou gravemente o sabor e o molho de pimenta era extremamente agressivo. Resultado: o prêmio foi do candidato que apresentou o melhor sabor, ainda que sua apresentação não tivesse sido tão brilhante quanto a de Gerônimo.

Considerando os conhecimentos sobre análise sensorial, aponte a alternativa que apresenta, de maneira correta, a provável razão do insucesso de Gerônimo.

- a) Gerônimo, quando se preocupou exclusivamente com os aspectos externos do preparo e sua apresentação, deixou de agradar o paladar, olfato e tato, elementos que devem ser harmoniosamente observados quando o objetivo é o preparo perfeito.
- b) Os critérios utilizados pela comissão julgadora foram inadequados, já que a proposta era exclusivamente a construção de um prato atrativo aos olhos, sendo o sabor relegado.
- c) Neste caso, a escolha de Gerônimo foi incorreta, já que, de todos os sentidos, o visual nunca deve ser explorado, sendo apenas o paladar o sentido a ser agradado.
- d) O insucesso de Gerônimo tem sua origem, a bem da verdade, na escolha do peixe, já que Badejo não costuma agradar a população local, assim, qualquer apresentação com este ingrediente desagradaria a comissão.
- e) Gerônimo foi feliz na construção de seu prato no que atine ao aspecto visual, já que este é o sentido explorado antes mesmo do paladar, assim, ao desagradar apenas o paladar foi injustamente preterido no concurso.

3. No módulo sobre análise sensorial foram vistos vários fatos que interferem no resultado final dos preparos. Por isso, nesta unidade de ensino, foram explorados conhecimentos sobre canais sensoriais, condições fisiológicas do ser humano que interferem na percepção dos sabores. Foi observado, inclusive, que, durante a mastigação os alimentos se misturam com saliva, de modo que as papilas gustativas em contato com as partículas das matérias dissolvidas iniciam no cérebro um processo de reconhecimento dos sabores. Enfim, formou-se um panorama sensorial a ser observado quando da elaboração dos preparos.

Acerca do tema exposto, assinale a alternativa que, contribuindo para a análise sensorial e, atento aos canais de percepção humana, aponte corretamente elementos que podem interferir, contribuindo para a construção de um prato verdadeiramente saboroso.

- a) Há uma relação entre sabor e a existência de partículas solúveis e moléculas voláteis, já que as partículas solúveis são responsáveis pelo aroma e as voláteis pelo sabor.
- b) Há uma relação entre sabor e a existência de partículas solúveis e moléculas voláteis, já que as partículas solúveis são responsáveis pelo sabor e as voláteis pelo aroma.
- c) Há uma relação entre sabor e a existência de partículas solúveis e moléculas voláteis, ambas responsáveis exclusivamente pelo sabor.

- d) Há uma relação entre sabor e a existência de partículas solúveis e moléculas voláteis, já que ambas são responsáveis exclusivamente pelo aroma.
- e) Não há qualquer relação entre a existência de partículas solúveis e moléculas voláteis, tratando-se de conceitos da física que em nada interferem no preparo de alimentos.

Seção 2.2

Estratégias de giro e etapas na elaboração de cardápio

Diálogo aberto

Caro aluno, o objetivo desta seção é avançar nos conhecimentos acerca da elaboração de cardápios e estruturação de estabelecimentos de alimentos e bebidas, com enfoque para a utilização e o aprendizado de técnicas e procedimentos que permitam a melhor padronização dos serviços oferecidos.

Imagine a seguinte situação: Ana Maria, como muitas outras pessoas, gosta de conhecer novos restaurantes e fazer avaliações de todos os lugares em que se alimenta, postando suas experiências em sites na internet. Certo dia, sabendo que seria inaugurado um novo estabelecimento na cidade vizinha, de propriedade de Samuel, renomado "chef" da capital de seu Estado, logo se animou e foi conhecer o tal restaurante. No local, pediu ao garçom o cardápio e a carta de vinhos, sendo gentilmente atendido. Ana Maria, atenta aos detalhes, foi consultando e admirando as fotos dos pratos estampadas no cardápio, uma mais linda que a outra, aliás. De todos os preparos, um, em especial, encheu-lhe os olhos: "Filé à parmegiana"! Lindo, repleto de queijo, acompanhado por legumes sautê e arroz à grega. Embora simples, a foto era simplesmente linda e, por isso, despertou interesse, sendo a grande escolha do jantar. Ana Maria, encantada com a ilustração, nem observou o preço e outros detalhes, acreditando, sinceramente, que os preços seriam os usualmente praticados. A foto era tão deslumbrante que lhe cegou, em absoluto, sobre outros aspectos. Com muita fome, pediu ao garçom o *couvert* e uma entrada, além do vinho ideal para acompanhar a brilhante refeição. Para a grande decepção dela, o prato principal foi um desastre. Guarnecido com menos da metade dos legumes estampados na foto, o filé estava feio, escuro, nem um pouco parecido com a magnífica ilustração. Frustrada, ela pediu a conta e foi embora com a promessa de nunca mais voltar àquele estabelecimento, além de fazer uma avaliação negativa em um site da internet. O gerente de A&B daquele restaurante, Fábio, foi

muito cordial ao ler e responder tal avaliação, no entanto, ficou com dúvidas sobre como reportaria tal acontecimento a Samuel, já que teria que apontar quais medidas poderia tomar para evitar que tal fato ocorresse novamente.

Qual a técnica adequada que o gerente de A&B deverá ter para que tal situação não se repita? Vamos descobrir!

Não pode faltar

Avançando nos estudos acerca do planejamento de cardápios se faz necessária a exploração de alguns conhecimentos técnicos essenciais aos futuros profissionais do seguimento de alimentos e bebidas (A&B). É chegada a hora de avançarmos e adentrarmos em um ambiente ainda mais profissional e técnico.



Refleta

Você já parou para pensar quantas vezes você se sentou à mesa de um restaurante e começou a questionar como é calculado o valor final do produto? Seria mera especulação do proprietário? Como fazer para que os preparos sejam servidos nas mesmas quantidades para os diversos clientes? Já parou para refletir como controlar estoques para que não haja falta de ingredientes, bem como para evitar o exagero nas compras e o desperdício? E como fazer com aqueles produtos essenciais em nossas listas de compras, mas cujas quantidades comercializadas são comumente superiores às nossas necessidades? Sem conhecer exatamente a demanda, é possível planejar os custos do estabelecimento?

Conhecer os custos do estabelecimento é procedimento que inclui simplesmente conhecer o custo das mercadorias? Isso tudo demanda conhecimentos técnicos que serão explorados nesta seção. Tenha em mente que o atual mercado de trabalho e a sociedade como um todo exigem de um bom profissional do seguimento de alimentos e bebidas conhecimentos que vão muito além do preparo dos alimentos, sendo certo que a qualificação do profissional inclui verdadeira *expertise* no gerenciamento da cozinha, das compras, dos custos, tudo isso contribuindo com o propósito de melhor organizar os lucros. E para a aferição de lucros e estipulação de metas, inevitavelmente serão explorados

conceitos relacionados a valores, valores cujos resultados derivam da matemática.

2.4 | Figura ilustrativa de chef e gerente



Fonte: iStock.

Nesta seção, conheceremos as estratégias para elaboração da ficha técnica para estabelecimentos na área da alimentação. Ficha técnica é a ferramenta que todo o setor de A&B deve prezar por manter atualizado, já que não utilizamos somente para ver receitas, mas também para demonstrar o custo operacional do prato e, com esses dados, podemos determinar o preço final de venda.

Para que a ficha técnica seja precisa é necessário conhecer os componentes que fazem desta ferramenta um instrumento de sucesso em um estabelecimento; portanto, a ficha técnica deve conter: a receita com o nome do prato, valor dos insumos utilizados, quantidades exatas utilizadas para a porção, utensílios a serem usados na preparação, mão de obra necessária para o preparo, tempo de cocção e elaboração do prato final, informações sobre a guarda dos alimentos (temperatura ideal, tipo de embalagem, etc.), rendimento e tamanho da porção, foto real do prato finalizado, custo fixo, custo variável, custo final e facultativamente as informações nutricionais.

Com estes dados em mãos se tem maior controle sobre estoque, despesas e lucro desejado, de maneira atualizada e evita-se, por exemplo, que o preço do produto a ser comercializado fique defasado, ou ainda, permitindo identificar qual prato do cardápio teve maior ou menor saída, entre outros.

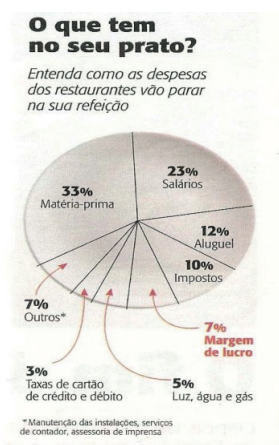


Outro ponto que devemos nos atentar com relação à ficha técnica se refere às guarnições e acompanhamentos, os quais devem constar da ficha técnica de preparo, sendo certo que os valores das porções utilizadas devem ser expressos de maneira clara. Vale destacar, ainda, que as fichas técnicas de acompanhamentos e guarnições devem ser de fácil manuseio, facilitando a eventual inclusão em outras fichas técnicas.

Na Unidade 3 deste livro você estudará com mais detalhes os assuntos pertinentes à ficha técnica.

Conforme Barreto (2005), o custo é subdividido em custo direto e custo indireto. Custo direto está ligado ao produto final; refere-se a gastos para a fabricação desde produto, ou seja, em um restaurante, são custos diretos: as matérias-primas utilizadas, o serviço do cozinheiro, etc. Já o custo indireto é aquele que não se pode atribuir diretamente ao produto final, como o gasto com o aluguel ou alvará de funcionamento do estabelecimento. Tais gastos devem integrar, a partir de um rateio, uma divisão que a médio ou longo prazo sejam cobertos. As maiores despesas de um restaurante estão focadas nas matérias-primas, salários e aluguel. Para o cálculo das despesas de um restaurante, devem ser contemplados todos os itens que englobam o funcionamento do local (Figura 2.5)

Figura 2.5 | Despesas de um restaurante



Fonte: Veja Rio 24 de julho, 2013 p. 39 apud Ricardo Cesar Freitas Siqueira, Luis Perez Zotes (2014); X Congresso Nacional de Excelência em Gestão. p. 5.

Desenvolver um sistema de custos pode contribuir na resolução de problemas relacionados ao preço de venda, à contribuição de cada produto ou linhas de produtos para a composição do lucro, ao preço mínimo de determinado produto, em situações especiais, bem como ao nível mínimo de atividade em que o negócio passa a ser viável.

Um estabelecimento de alimentação é um empreendimento complexo tendo em vista que desenvolve atividades comerciais, de prestação de serviços, vendendo aquilo que produz e também revendendo subprodutos. Já as atividades de prestação de serviços acontecem quando o cliente é recebido e servido. Sendo assim, ao servir um prato ao cliente o estabelecimento tem em seu produto todos os custos relativos a essas diversas atividades.

O valor bruto diz respeito ao volume/peso do produto/insumo durante a manipulação, sem que haja qualquer perda; e o valor líquido será o peso final do produto utilizado depois da manipulação.

Quando utilizamos as aparas de carnes, legumes ou qualquer outro ingrediente para preparações secundárias, como molhos, fundos, recheios, o valor real deve ser calculado de forma que seja o mais preciso possível, pois, quando utiliza na ficha técnica o fator de correção, automaticamente calcula o valor das aparas, de modo que estas podem entrar em outra receita, a custo zero.

Modo de preparo

O modo de preparo é extremamente importante e todas as suas etapas devem ser seguidas, rigorosamente. Para se desenvolver um bom modo de preparo, deve-se ter atenção nos detalhes que compõe a ordem de cada fase a ser desenvolvida.

Figura 2.5 | Despesas de um restaurante



Fonte: iStock.

O modo de preparo sempre será uma cadeia crescente de orientações que devem ser seguidas fase a fase, passo a passo para o desenvolvimento da receita. Este “roteiro” necessita ser prático e direto, sem brechas para interpretações, para que mais de uma pessoa possa realizar a receita e para manter o padrão do prato. São características imprescindíveis:

- Que o roteiro seja o mais detalhado possível tanto em ingredientes quanto em ações.
- Que tenha uma ordem lógica de procedimentos.
- Deve-se priorizar frases curtas e objetivas, inclusive se necessário enumerar o passo a passo.



Exemplificando

Um exemplo de modo de preparo está descrito a seguir:

Modo de preparo

Preparação: Bife à parmegiana

1. Corte o filé em bifes e tempere usando sal e pimenta do reino moída e reserve.
2. Pré-aqueça o forno a 200 °C.
3. Em um recipiente fundo bata os ovos e reserve.
4. Coloque a farinha de trigo em um recipiente raso, de modo que fique fácil o manuseio dos bifes para empanar.
5. Coloque a farinha de rosca em outro recipiente raso.
6. Passe os bifes, um a um, na farinha de trigo, depois nos ovos e, em seguida na farinha de rosca, formando camadas uniformes e finas.
7. Coloque os bifes na fritadeira, em imersão no óleo em temperatura de 180°C, até dourar.
8. Retire os filés da fritadeira, colocando-os em um recipiente para retirar o excesso de gordura.
9. Disponha os filés na forma refratária.

10. Coloque o molho de tomate e o queijo por cima dos filés.
11. Leve o preparo ao forno pré-aquecido por 7 minutos.
12. Retire da travessa e disponha no prato de servir.

Observação: sempre que o forno for utilizado, este deve ser pré-aquecido, sendo esta, a primeira tarefa a ser realizada no preparo da receita.



Pesquise mais

Para conhecer mais sobre o gerenciamento dos custos e da qualidade, a fim de distinguir as barreiras para manter um estabelecimento com lucro e reconhecimento culinário, leia o material a seguir:

Siqueira, Ricardo Cesar Freitas; Zotes, Luis Perez. **Gastronomia**: um diálogo entre custos e sabores. Disponível em: <http://www.inovarse.org/sites/default/files/T14_0207_0.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2018.

Fábio, gerente de A&B do estabelecimento reportou a Samuel o ocorrido e este o informou sobre uma preciosa ferramenta, a qual poderia evitar o descontentamento de clientes como Ana Maria em relação ao prato oferecido no cardápio – a ficha técnica.

Na ficha técnica devem ser listados todos os ingredientes, modo de preparo, e como deve ser montado o produto a ser servido. Isso tudo, de modo que não haja confusão por parte da equipe referente aos ingredientes e à própria apresentação dos pratos, já que este deve ser elaborado de modo a servir um prato exatamente como o da figura apresentada no cardápio, ou o mais próximo que se conseguir disso.

Não é incomum que os estabelecimentos de alimentos e bebidas em geral não se valham desse tipo de conhecimento específico, eles simplesmente copiam fotos divulgadas na internet, ou, como foi no caso, do restaurante principal do proprietário, sem explicar de forma coerente à equipe como chegar àquele resultado, ou ao consumidor que aquela imagem é meramente ilustrativa, gerando total descontentamento do cliente ao se deparar com um prato totalmente diferente do esperado. Tal conduta, poderia, inclusive, implicar imposição de multa ao estabelecimento, por uso indevido da imagem, caso o autor se sentisse lesado.

Diante disso, de posse da ficha técnica, o gerente deverá mostrá-la à equipe da cozinha para que eles tenham conhecimento de todo o processo de montagem do prato.

Com a adoção da ficha técnica, poder-se-á perceber uma melhora, tanto na qualidade e similitude do Filé à Parmegiana com a figura apresentada no cardápio, quanto na economia de ingredientes, já que esse instrumento terá descrita a exata quantidade usada, de modo que não haverá desperdício de ingredientes.

Diante de tal acontecimento, Fábio deverá adotar a ficha técnica para qualquer prato que for ali elaborado.

Faça valer a pena

1. Um dos problemas que ocorrem nos estabelecimentos que fornecem refeições é a falta de padronização das preparações. Tal dificuldade pode acarretar grandes prejuízos ao proprietário do restaurante, por exemplo, e interferir de forma negativa na imagem do local.

Uma ferramenta que deve ser utilizada a fim de reduzir drasticamente esse tipo de ocorrência é denominada(o):

- a) custo direto
- b) custo indireto
- c) ficha técnica de preparação
- d) avaliação sensorial
- e) amostragem de alimentos

2. São características imprescindíveis do modo de preparo: que o roteiro seja o mais detalhado possível tanto em ingredientes quanto em ações; que tenha uma ordem lógica de procedimentos; que seja priorizada frases curtas e objetivas, inclusive se necessário enumeradas passo a passo.

Avalie a receita abaixo:

Frango assado (coxa e sobrecoxa) com laranja

Ingredientes

- 4 coxas com sobrecoxas de frango, com pele e osso
- 75 g de manteiga em ponto pomada
- 2 dentes de alho

2 laranjas-baía
1 colher (chá) de cominho em pó
1 pitada de canela em pó
1 pitada de cravo em pó
1 maço de louro fresco
1 cabeça de alho inteira para assar
4 pimentas dedo-de-moça inteiras
Sal e pimenta-do-reino moída na hora a gosto

Modo de preparo

1. Prepare a manteiga temperada: se ainda estiver firme, coloque numa tigela e leve para rodar por alguns segundos no micro-ondas. Descasque 2 dentes de alho e bata num pilão com $\frac{1}{2}$ colher (chá) de sal, o cominho, o cravo e a canela até formar uma pastinha; junte à manteiga, acrescente as raspas de 1 laranja e misture bem.
2. Coloque os pedaços de frango numa assadeira grande e, com as mãos, espalhe bem a manteiga temperada sob e sobre a pele de cada pedaço. Esprema o caldo da laranja (utilizada para as raspas) e regue na assadeira com mais $\frac{1}{2}$ xícara (chá) de água - assim o frango permanece úmido ao assar.
3. Lave e seque as pimentas dedo-de-moça. Corte apenas a ponta da cabeça de alho (oposta à raiz). Corte a outra laranja em quartos. Distribua as pimentas, os pedaços de laranja, a cabeça de alho e as folhas de louro entre as coxas de frango na assadeira.
4. Tempere com sal e pimenta-do-reino a gosto e leve ao forno para assar por cerca de 30 minutos até a pele começar a dourar. Abaixar a temperatura do forno para 180 °C (temperatura média) e deixe por mais 30 minutos para o frango terminar de assar e a pele ficar bem dourada. Sirva a seguir com o caldo que se formou na assadeira.
5. Pré-aqueça o forno a 220 °C (temperatura média-alta).

Assinale a alternativa que corresponde à sequência correta da preparação frango assado (**coxa e sobrecoxa**) com laranja.

- a) 1; 2; 3; 4; 5.
- b) 2; 1; 3; 4; 5.
- c) 3; 2; 1; 4; 5.
- d) 5; 1; 2; 4; 3.
- e) 5; 1; 2; 3; 4.

3. O modo de preparo é extremamente importante e todas as suas etapas devem ser seguidas, rigorosamente. Para se desenvolver um bom modo de preparo, deve-se ter atenção nos detalhes que compõe a ordem de cada fase a ser desenvolvida.

- I. O modo de preparo, sempre será uma cadeia crescente de orientações que devem ser seguidas item a item, para o desenvolvimento da receita.

PORQUE

- II. O roteiro do modo de preparo quando prático e direto, possibilita que qualquer colaborador realize a receita e mantenha o padrão do prato.

Considerando as duas asserções apresentadas, assinale a alternativa correta.

- a) As asserções I e II são proposições verdadeiras, e a II é uma justificativa correta da I.
- b) As asserções I e II são proposições verdadeiras, mas a II não é uma justificativa correta da I.
- c) A asserção I é uma proposição verdadeira, e a II é uma proposição falsa.
- d) A asserção I é uma proposição falsa, e a II é uma proposição verdadeira.
- e) As asserções I e II são proposições falsas.

Seção 2.3

Padrões e composição de cardápios

Diálogo aberto

Você pode ter notado a crescente procura por produtos específicos para dietas ou restrições alimentares. Nesse quesito, o gastrônomo pode auxiliar muito a elaboração destes cardápios específicos, no que tange ao sabor dos alimentos e à apresentação dos pratos. Imagine a seguinte situação: próximo de começar a temporada de verão no Brasil, Fábio teve um grande desafio com alguns hóspedes que chegaram para passar o final de semana na praia.

A família de Ana Maria chegou para o jantar; fizeram o check-in e seguiram para o restaurante; logo pediram o cardápio para o garçom, que foi questionado se haveria algum tipo de prato para vegano e opções para diabéticos, pois a mãe de Ana Maria necessitava desse cardápio diferenciado.

O garçom, sem saber como lidar com a situação chamou Fábio, que por ser o gerente de A&B tinha conhecimento de produtos e conhecia variedades de sabores de alimentos. No entanto, quando foi informado pelo garçom sobre a dúvida do cliente, ele sabia que não continha no cardápio nenhum tipo de prato específico que atendesse aquelas necessidades. Como Fábio deverá se posicionar perante tal situação? O que Fábio poderá instituir no restaurante para evitar esse tipo de constrangimento?

Não pode faltar

Padrões de cardápios

Para entendermos os padrões de cardápio devemos rememorar os conceitos estabelecidos anteriormente. Afinal de contas, não nos custa relembrar, certo?

Cardápio se conceitua como uma maneira de listar todos os tipos de preparação que encontramos em um restaurante, no qual devem-se levar em consideração algumas regras: uso correto dos idiomas utilizados para descrever os itens e seus ingredientes, de

modo que não haja dúvida sobre eles, bem como uma ordem lógica dos produtos a serem servidos, dentre outros. Após essa breve revisão, passaremos a diferenciar os cardápios institucionais, comerciais e temáticos, os quais, apesar de conter diferenças, têm em comum os cuidados acima mencionados.

O cardápio institucional é destinado às empresas, sendo o consumidor aqui um tipo específico, podendo ser um trabalhador, um paciente em um hospital ou um professor em uma escola rural, por exemplo.

Via de regra, os cardápios institucionais são elaborados por uma equipe de profissionais especializados, levando em consideração os equipamentos e ingredientes que a instituição possui, bem como a necessidade alimentar dos que consumirão, no entanto, pode não haver preocupação com a estética do cardápio em si ou com a forma como este será disponibilizado ao consumidor.

Em muitos casos, o responsável pela produção do cardápio tem o auxílio de equipes especializadas, ou mesmo as compõem, como as Unidades de Alimentação Nutricional, as conhecidas como "UAN", na qual o nutricionista é responsável pela orientação da preparação dos pratos, geralmente utilizadas em colégios, hospitais, usinas, entre outras.

Outrossim, se o público-alvo são os colaboradores da empresa, devemos nos ater às normas do Programa de alimentação ao Trabalhador, "PAT", para que não haja problemas, sobretudo jurídicos, da instituição com os consumidores do cardápio.

Ainda sobre o cardápio institucional, podemos dividi-lo em 3 categorias: simples, modesto e sofisticado.

O cardápio simples, como o próprio nome diz, deve usar preparações simples, de baixo custo, primando por esta característica. De praxe, há um planejamento quinzenal do cardápio, de modo a fazer um planejamento e estoque de ingredientes para uso no decorrer daquele período, podendo e devendo fazer uso dos mesmos elementos, desde que não haja repetição de pratos.

Usualmente, para diminuir os custos, este tipo de cardápio leva proteínas com o preço mais baixo, porém com alta aceitação pela maioria da população, como a de aves e suínos, cujo custo é bem menor que a carne bovina, por exemplo. Com isso é possível

a intercalação entre as carnes e considerando as muitas formas de preparo, há uma variação considerável do cardápio usando o mesmo ingrediente, que, se comprados em grande quantidade, podem possuir preços mais baixos.

Já nos cardápios modesto e sofisticado há maior ousadia nas preparações, podendo envolver custo médio a alto, já que este cardápio geralmente tem como público-alvo um número reduzido de pessoas em relação ao cardápio simples, geralmente aos cargos de comando da empresa ou clientes específicos, geralmente aproveitando os mesmos ingredientes usados no simples, mas de forma distinta e mais elaborada.

O cardápio comercial apresenta muitas diferenças em relação ao institucional, pois é a relação de produtos vendidos por um estabelecimento e, portanto, não leva em consideração principal o custo do prato, mas as preferências do público que se deseja alcançar.

Para a confecção deste tipo de cardápio devemos considerar as tendências de mercado, tanto para analisar os pratos que serão oferecidos, como o material usado para impressão do cardápio material, o instrumento pelo qual os pratos serão demonstrados para o cliente. Objetivando chamar a atenção e ser esteticamente agradável deve usar letras médias e cores atraentes, pois muitas vezes o cardápio será o retrato do estabelecimento e deve mostrar o comprometimento e respeito deste com o cliente.

Além disso, deve haver atenção às estruturas clássicas na distribuição dos pratos no cardápio, começando pelo que seriam as entradas, passando aos pratos principais e finalmente às sobremesas e bebidas, de modo que sua leitura seja intuitiva para qualquer consumidor.

Por fim, citemos os cardápios temáticos que são destinados a eventos específicos, os quais devem ter cuidados únicos de modo a contextualizar o cardápio escrito com o padrão do evento.



Exemplificando

Imagine chegar num evento de cultura nordestina e o prato principal ser hot-dog. Logo causará estranheza, concorda?

Portanto, no cardápio temático deve haver atenção não somente ao que o consumidor final deseja, ou com o custo dos pratos, mas ao que melhor se adequa ao evento para o qual for elaborado e de forma que o cardápio seja condizente tanto como “menu”, que contém a lista de pratos, quanto como sequência de pratos a serem servidos.

Composições de cardápios light, diet e vegetariano

Caro aluno, desde já deixemos claro que o planejamento deste tipo de cardápio demanda a orientação de profissionais de nutrição de modo a evitar qualquer tipo de prejuízo à saúde do cliente, pois nessas dietas trataremos de necessidades específicas, como ocorre com os diabéticos.

Diabetes é uma doença crônica que se não tratada pode ocasionar graves problemas à saúde do paciente. Diante disso, para evitar o agravamento de seu quadro clínico, os diabéticos devem evitar alimentos como o açúcar, por exemplo, adotando assim um cardápio que não tem como objetivo curar a doença, mas sim, manter a doença controlada.



Pesquise mais

Para saber mais sobre o diabetes confira: <<http://www.diabetes.org.br/profissionais/images/2017/diretrizes/diretrizes-sbd-2017-2018.pdf>>. Acesso em: 14 jun. 2018.

Os alimentos diet são aqueles destinados a dietas com uma ou mais restrições de nutrientes (carboidratos; gorduras; proteínas; sódio). É muito comum algumas pessoas concluírem, erroneamente, que um produto diet é aquele que só foi excluído o açúcar. Um alimento em que o sódio é retirado de sua composição, por exemplo, é um alimento diet.

O cardápio “diet”, utilizado para diabéticos, por exemplo, é composto principalmente por frutas, cereais integrais, alimentos ricos em fibras, ingredientes ricos em antioxidantes, dentre outras especificações. Por outro lado, deve-se evitar alimentos que possuam grande quantidade de açúcares, por exemplo. O nutricionista é o profissional responsável pela elaboração dos cardápios, ajustados a cada caso clínico e caberá ao gastrônomo tornar estas preparações mais aceitáveis, em termos estéticos e de sabor.

O foco das preparações deve estar direcionado também, à saúde do cliente, ou seja, há que se avaliar a escolha dos ingredientes, porém, sem perder o cuidado com o sabor. A boa notícia é que há uma grande gama de alimentos que podem ser usados nesse tipo de dieta. Um exemplo são os cereais integrais, com os quais é possível fazer massas e pães, com baixo teor de açúcar, carnes magras, frutas, que são fonte de vitaminas e antioxidantes e sempre fazer uso de ingredientes ricos em fibras.

Para um café da manhã de um cardápio “diet”, por exemplo, o indicado é que se use pães ricos em fibras, leite e derivados nas versões desnatadas e frutas.

O almoço também deve ser rico em vegetais, utilizando verduras, legumes e também carnes magras e cereais integrais. As carnes devem ser feitas preferencialmente grelhadas, para evitar o excesso de gordura.

Quanto às sobremesas, além das frutas, existe uma grande variedade de produtos diet que podem ser utilizados em diversas receitas.

O termo “light”, não está relacionado exclusivamente à quantidade de calorias. Um alimento light pode ter reduzida a quantidade de sódio, por exemplo.



Pesquise mais

Para saber mais sobre conceitos de diet e light, acesse o Portal da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA): <<https://bit.ly/2Lk6vy3>>. Acesso em: 21 jun. 2018.

Apesar de muita gente fazer confusão entre eles, os cardápios vegetarianos e veganos não são iguais. O vegetariano é menos radical quanto ao consumo de alimentos e produtos em geral, pois só não ingere a carne de qualquer animal, no entanto eles consomem seus derivados, como o leite, queijos, ovos e outros.

O vegano, por sua vez não consome nada que tenha origem animal, ou seja, além de não comer a carne, não consomem quaisquer produtos que derivem dos animais, seja um iogurte ou mel de abelha, ou seja, suas refeições tendem a ser compostas apenas de legumes, verduras, frutas e cereais.

Segurança alimentar

Um fator muito importante no planejamento de um cardápio é a segurança alimentar. Ações em segurança alimentar tem como função promover condições que garantam que os insumos utilizados estarão livres de contaminação, e sendo assim, não causarão prejuízos à saúde do consumidor, além de possíveis problemas de ordem legal para a empresa.

Para evitar tais ocorrências, é necessário que o gastrônomo tenha conhecimentos de segurança alimentar – um conjunto de procedimentos na higienização e preparação dos alimentos que devem ser adotados para evitar as Doenças Transmitidas por Alimentos (DTA).

O termo “Segurança Alimentar” surgiu após a 1ª Guerra Mundial, mas na época era usado com sentido diferente do atual, já que os militares, à época, acreditavam na vantagem do país que tivesse mais alimentos estocados sobre os adversários e desenvolveram uma estratégia com esse nome para a proteção dos armazéns de insumos alimentares.

No entanto, atualmente o termo é usado de forma distinta, já que abrange técnicas de nutrição e higienização de modo que a qualidade e quantidade de alimentos seja suficiente para evitar danos à saúde do consumidor e mais ainda, seja adequado às necessidades básicas do organismo humano de forma saudável e digna.

Com a finalidade de evitar as DTA, desenvolveram-se instrumentos de grande valia para solucionar a maioria das dúvidas referentes ao tema, são os chamados Manual de Boas Práticas (MBP) e Procedimento Operacional Padronizado (POP), os quais estabelecem normas de padronização da confecção de alimentos e métodos de reconhecimento da salubridade dos ingredientes utilizados.

Há nesses instrumentos tabelas de temperatura para equipamentos, para que haja a armazenagem dos alimentos prontos e os ingredientes utilizados, de modo a evitar sua contaminação.

Outro ponto importante é a elaboração de fluxograma da cozinha, o qual deve ser feito por profissionais com conhecimentos específicos. Evitando a denominada contaminação cruzada, utilizando a mesma tábua para cortar alimentos crus e cozidos, ou o fato de um prato consumido estar por longo período no mesmo

local de ingredientes que guarnecerão outro prato, dentre muitos outros fatores, pode contaminar um alimento que, se tomados os devidos cuidados, não seria contaminado.

Outra ferramenta fundamental no dia a dia de um restaurante é o processo dos 3 "T", técnica, temperatura e tempo, as quais estão ligadas diretamente na segurança do alimento e devem ser observadas diariamente para reduzir o risco de DTA.

Segundo Gargantini (2017) as normas que estabelecem o padrão de tempo e temperatura mudam constantemente pelo fato de surgirem novas técnicas de cocção e equipamentos com tecnologias modernas, porém ainda devem ser respeitadas algumas normas quanto à manutenção da temperatura dos alimentos que ficam expostos para consumo, como é o caso dos "buffets". Os alimentos quentes devem ser conservados em 60 °C, via de regra em banho-maria, por até 6 horas, por outro lado, os alimentos com preparação fria devem estar constantemente a uma temperatura de 10 °C a 21 °C, podendo ficar expostos por 4 e 2 horas, respectivamente. Os alimentos crus devem estar a uma temperatura não superior a 5 °C e não devem ficar mais de 2 horas nessas condições.



Assimile

Alguns fatores que podem ser considerados como principais agentes causadores das DAT são: a escolha de fornecedores inadequados, higienização e estocagem inadequada dos produtos, má utilização de equipamentos e preparação imprópria dos alimentos, como o manuseio incorreto de alimentos que têm veneno próprio, como cogumelos e animais peçonhentos, entre outros.

Produtos químicos, alimentos com alto índice de agrotóxico, toxinas naturais de verduras, leguminosas e carnes, além do uso de água contaminada, podem transmitir alcaloides e histaminas, vírus como hepatite, helmintos, fungos patogênicos e bactérias, como a salmonela (GARGANTINI, 2017).

Quanto à técnica, há a divisão da cozinha em setores por dois motivos, para facilitar o trabalho e também para que não haja contato de alimentos crus com cozidos ou de pratos salgados com pratos de sobremesa, evitando, deste modo, contaminação cruzada.



Como o gastrônomo pode ter certeza de que todos os aspectos envolvidos na redução de risco de DTAs estão sendo cumpridos em seu restaurante?

Outro setor que exige intensa atenção quanto à segurança alimentar é o de recebimento e estocagem de alimentos, os quais devem prestar a devida atenção quanto à temperatura necessária para adequada estocagem, evitando que alimentos que devem ser armazenados congelados se misturem com os que devem ser resfriados ou mesmo armazenados em temperatura ambiente, bem como observando se os ingredientes chegaram em perfeitas condições de armazenagem e embalagem.

A atenção nesse setor deve ser dobrada quando o assunto são alimentos com alto índice de contaminação, como os frutos do mar, peixes e cogumelos frescos, entre outros diversos produtos que se degradam rapidamente quando não estocados da maneira adequada.

No MBP, encontram-se algumas vedações que devem ser seguidas à risca em qualquer tipo de estabelecimento que se proponha a manusear alimentos. São elas: uso de adereços, como joias ou relógios; uso de esmalte; unhas longas; cabelos soltos; maquiagem pesada; perfumes fortes; barba; etc.

Por outro lado, alguns procedimentos devem ser sempre observados: o uso constante da touca descartável e luvas, as quais devem ser substituídas a cada saída do ambiente de manuseio de alimentos e a cada prato manuseado; lavagem das mãos até a altura dos cotovelos mantendo-as sempre limpas; higienização das hortaliças e leguminosas com água e cloro e, por fim, apenas com água tratada.

Essa preocupação com segurança alimentar deve estar presente em todos os colaboradores, já que terão participação direta no sucesso da aplicação das técnicas aqui aprendidas, portanto, esse é um tema a ser abordado, inclusive, em uma pretensa contratação, sendo interessante perguntar na entrevista de emprego se o candidato tem conhecimento das normas referentes ao tema. Caso não haja o prévio conhecimento por parte da equipe de colaboradores, é essencial que haja um treinamento desta para que todos saibam dos cuidados e perigos no manuseio dos alimentos.

Sem medo de errar

Fábio precisava de uma solução rápida e eficiente para atender o cliente com restrição alimentar; desta forma, valendo-se dos conhecimentos básicos de nutrição, conhecimento sobre os ingredientes disponíveis e após conversar com os clientes sobre suas preferências gastronômicas e levando em conta a dieta que normalmente praticam, ele poderá sugerir a preparação de um prato específico. Após a aprovação do menu pelo cliente, Fábio poderá providenciar o preparo dos pratos. Na sequência, o gerente poderá incorporar ao cardápio outras opções diet e light, vislumbrando a possibilidade de atrair novos clientes e ter maior gama de ofertas de pratos em seu restaurante.

Faça valer a pena

1. Considere uma empresa de grande porte, que deve oferecer 3 refeições diariamente e para tanto necessita estabelecer um cardápio variado e de baixo custo que ainda assim atenda às necessidades nutricionais básicas de seus funcionários.

Qual tipo de cardápio deve ser apresentado a essa empresa e quais critérios básicos devem ser utilizados?

- a) O cardápio mais adequado a ser apresentado é o institucional, visto que deverá ser elaborado por profissionais especializados.
- b) Deve-se elaborar o cardápio corporativo, utilizando carne de aves e suínos.
- c) O cardápio empresarial deve ser requintado e apresentado de maneira sofisticada mesmo que os ingredientes utilizados sejam de baixo custo, pois a estética é prioridade.
- d) O cardápio de trabalho deve ser o operacional, priorizando a elaboração de fichas técnicas e utilizando os equipamentos disponíveis na empresa.
- e) A prioridade nesse caso é manter o cardápio variado e fixo, utilizando poucos ingredientes e sendo elaborado pelos cozinheiros diariamente.

2. Fábio foi contratado para realizar um evento em uma instituição de apoio a pacientes com diabetes. O contratante solicitou que desenvolvesse um menu com pelo menos 15 itens, a fim de agradar diversos tipos de paladares e ainda assim, respeitar as restrições impostas pelo diabetes. Considerando as necessidades especiais desta dieta, são exemplos de alimentos que poderão constar no menu:

- a) Arroz branco e macarrão de semolina com ovos.
- b) Doces em calda caramelizada e pudim de leite condensado.
- c) Arroz integral e salada de folhas verdes.
- d) Pizza quatro queijos e doce de goiaba.
- e) Croissant de calabresa e suspiro.

3. A preocupação com segurança alimentar deve estar presente no cotidiano de todo estabelecimento de A&B. Todos os colaboradores de restaurantes devem adotar medidas a fim de diminuir ao máximo o risco de Doenças Transmitidas por Alimentos.

A elaboração de um fluxograma no restaurante é útil para evitar:

- a) Doenças em geral.
- b) Contaminação cruzada.
- c) Controle de tempo de cocção.
- d) Controle de temperatura.
- e) Técnicas não padronizadas de preparo.

Referências

BARRETO, Ronaldo Lopes Pontes. **Passaporte para o Sabor**. 6. ed. São Paulo: Senac, 2005.

BATTESINI, Marcelo. **Método de análise conjunta com estimulação em duas etapas**. 2002. Disponível em: <http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/Marcelo_Battesini.pdf>. Acesso em: 7 jun. 2018, p. 92.

FREITAS, Mônica Queiroz de. **Análise Sensorial de Alimentos**. 2008. Disponível em: <ftp://ftp.sp.gov.br/ftppesca/3simcope/3simcope_mini-curso5.pdf>. Acesso em: 26 maio 2018.

GARGANTINI, Caroline. **Segurança Alimentar: a importância dos cuidados na produção de refeições e alimentos**. 2017. Disponível em: <<https://bit.ly/2LKPr0z/>>. Acesso em: 12 jun. 2018.

LAMBERT, Priscila. **Come com todos os sentidos**. 2016. Disponível em: <<https://super.abril.com.br/saude/comer-em-todos-os-sentidos/>>. Acesso em: 26 maio 2018.

MARICATO, Percival. **Como montar e administrar bares e restaurantes**. Ed. 7. São Paulo: Senac, 2007.

MONTGOMERY, Douglas C. **Design and analysis of experiments**. 3. ed. New York: John Wiley & Sons, 1976. 533 p.

RAMOS, Roberta Juliano. **Análise Sensorial de Alimentos**. 2016. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/RobertaJulianoRamos/anlise-sensorial-de-alimentos>>. Acesso em: 26 maio 2018.

SANTOS, Vanessa Sardenha dos. **"Paladar"**; Brasil Escola. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/oscincosentidos/paladar.htm>>. Acesso em: 26 maio 2018.

SILVA, Sandra M. Chemin S. da; MARTINEZ, Sílvia. **Cardápio - Guia prático para a elaboração**. 3. ed. São Paulo: Roca, 2014.

TOSTES, M. G. V. **Segurança no trabalho em unidades de alimentação e nutrição – treinamentos e dinâmicas**. Brasília: Universidade de Brasília: 2003.

Ficha técnica de preparação

Convite ao estudo

Prezado aluno, vamos dar início à Unidade 3 e continuar o estudo da disciplina de Planejamento de Cardápio. Trataremos aqui do assunto ficha técnica de preparação (FTP). Você já foi a um restaurante em que ficou encantado com o sabor e a apresentação do prato solicitado? Já voltou ao mesmo estabelecimento e se decepcionou com o sabor e apresentação da mesma preparação?

Nesta unidade discutiremos sobre a utilização da FTP como ferramenta de qualidade, a sua importância na gestão de um estabelecimento de alimentação no que diz respeito à padronização, compras, controle de estoques, gestão de custos, entre outros.

O objetivo aqui é torná-lo capaz de elaborar uma FTP contemplando todos os itens necessários e assim ter em mãos um potente instrumento gerencial para o estabelecimento de alimentação onde vai atuar.

Para entendermos o assunto e desenvolvermos as competências da disciplina, vamos nos aproximarmos de situações do cotidiano, como do chef Luciano, gastrônomo extremamente experiente e recém-contratado em um renomado restaurante. Este estabelecimento teve como chef, por 12 anos, Ana Clara, que em sua trajetória desenvolveu muitas receitas, mas, ao se aposentar e sair do restaurante, não deixou registros e levou consigo todo o conhecimento. Como será que este estabelecimento conseguiu superar a ausência da chef Ana Clara e de suas receitas? Seriam elas tão importantes para o restaurante?

Na Seção 3.1 abordaremos conceitos gerais, estrutura de uma ficha técnica e como utilizar esta ferramenta para garantir a quantidade e qualidade das preparações.

Indicadores no preparo de alimentos como fator de correção e índice de cocção serão abordados na Seção 3.2, assim como modelos de ficha técnica e composição nutricional das preparações. Este conhecimento o tornará capaz de conduzir um serviço de alimentação e atender às expectativas dos clientes no quesito qualidade.

A Seção 3.3 contará com conceitos baseados em controle e custos.

Seção 3.1

Conceito e vantagens

Diálogo aberto

Prezado aluno, o objetivo dessa seção é fornecer conceitos e operacionalização de ficha técnica de preparo (FTP), a fim de identificar a importância gerencial do processo de padronização dentro dos estabelecimentos de alimentação. Para que você conheça uma situação da prática profissional do gastrônomo, serão apresentadas a você algumas experiências do chef Luciano.

Ana Clara foi chef de um renomado restaurante por mais de 12 anos, período em que criou dezenas e dezenas de receitas que tinham a capacidade de manter a clientela sempre em alta, mesmo em época de crise. No entanto, a chef se aposentou e foi substituída por Luciano, que passou a comandar o restaurante.

Ele vem recebendo inúmeras reclamações dos clientes, a maioria delas se referindo aos pratos que mudam de sabor com muita frequência e à apresentação deles, que tem deixado a desejar. Neste momento, até pensou em buscar a ajuda de sua amiga Maria Joana, consultora da área de alimentos, mas ficou receoso de parecer incompetente. Luciano também é um chef experiente e basta ler qual preparação deve elaborar que a ideia já vem logo à cabeça, por isso, ignorou as reclamações e não solicitou ajuda à sua amiga.

Não bastando a insatisfação dos clientes, o dono do restaurante, Sr. José, passou a reclamar dos custos que estavam exorbitantes e que os insumos comprados não estavam sendo suficientes, mesmo com o fluxo de clientes diminuindo, devido às reclamações.

Por que Luciano, sendo tão experiente, não estava conseguindo agradar os clientes como fazia Ana Clara? A experiência e os anos de atuação são suficientes para o sucesso de um negócio? É possível voltar a cativar os clientes? É possível reduzir os custos sem interferir na qualidade dos pratos?

Conceito de ficha técnica de preparação

O conjunto de receitas de um estabelecimento de alimentação é um dos seus principais ativos. Chamamos de receita uma fórmula para obter uma preparação. Escrever uma receita culinária exige um método que permita ao leitor compreender e executar a fórmula, assim como a repetição com resultados semelhantes. Muitos restaurantes mantêm suas receitas associadas aos chefs e aos cozinheiros ("Essa receita era do meu avô", "Esta preparação tem um segredo que não digo a ninguém") e, quando se afastam do serviço, levam-nas com eles. Fazer a gestão deste conhecimento é imprescindível, para isso, utiliza-se a ficha técnica de preparação (FTP) como formalização e documentação do conhecimento existente no estabelecimento (PHILIPPI, 2006).

A FTP é uma ferramenta gerencial de apoio à operação. São fórmulas escritas para a produção de um item alimentar em quantidade e qualidade especificadas, utilizadas em serviços de alimentação como hotéis, restaurantes comerciais ou institucionais, cozinha experimental, indústria de alimentos, entre outros (AKUTSU et al., 2005; ABREU; SPINELLI; PINTO, 2013; VASCONCELOS; CAVALCANTI; BARBOSA, 2002).

A padronização das receitas de um determinado estabelecimento é um documento muito valioso que prevê a manutenção de um padrão constante de qualidade ao longo do tempo, independentemente de quem produza a receita. Um dos problemas atuais encontrado nos restaurantes, especialmente naqueles que atendem em turnos variados, é a execução de um mesmo preparo de forma diferente, o que acarreta perda de qualidade, produtividade e clientela, além de aumentar os custos com o desperdício, muitas vezes, gerado (MAGNÉE, 2005; AKUTSU et al., 2005).

A coleta de dados para elaboração de uma FTP deve ocorrer no próprio local de produção, através de observação das práticas, insumos e utensílios utilizados. A cópia das receitas de outros estabelecimentos não garante resultados originais e não respeita a exclusividade (PARANHOS, 2004).

Testar a FTP com outros manipuladores, diferentes daquele que participou do processo de elaboração, é de suma importância, pois possibilita revisão e correção da ficha antes de sua implantação (SILVA; MARTINEZ, 2008; VAZ, 2006).

Enfim, as FTP são uma especificação em layout padrão das características de produção de cada preparação, que inclui: ingredientes, modo de preparo, tipos de utensílios utilizados, temperatura e tempo de preparo, qualidade e quantidade per capita dos ingredientes, indicadores no preparo de alimentos, como índice de parte comestível ou fator de correção e índice de cocção, rendimento e número de porções, composição nutricional e custo da preparação e da porção.



Assimile

A FTP é uma forma de padronizar os preparos em estabelecimentos de alimentação. Poderíamos dizer que é a transformação de uma receita comum (de família, de minha criação, de criação dos colaboradores, etc.) em uma receita reprodutível, ou seja, capaz de ser executada por outra pessoa com resultados de qualidade, sabor, rendimento, valor nutricional iguais ou, ao menos, semelhantes.

Objetivos operacionais da FTP

1. **Tornar a receita reprodutível** – permite que o preparo seja sempre o mesmo, independentemente do funcionário que a executará.
2. **Economizar tempo na confecção** – a descrição das etapas pode assegurar que as ações sejam executadas em tempo apropriado.
3. **Garantir a qualidade do produto final** – a preparação sempre terá características iguais ou semelhantes, mesmo tendo sido preparada por funcionários diferentes.
4. **Reduzir custos** – permite reduzir o capital “empatado” em estoque, pois há exatidão nas quantidades de ingredientes, possibilitando compras adequadas e sem excessos. Além disso, minimiza o desperdício de insumos ao garantir o rendimento da receita, evitando sobras ou falta no momento da distribuição.

- 5. Controlar gêneros alimentícios e mão de obra** - coíbe o mau uso e o furto de mercadorias, visto prever quantidades exatas de insumos, que permite a liberação planejada de produtos do estoque, sem que haja desperdício, devido vencimento do prazo de validade ou quantidades superestimadas. Reduz o custo com mão de obra e auxilia o trabalho de funcionários menos experientes.
- 6. Racionalizar as atividades do estabelecimento de alimentação** – Toma as atividades racionais/pensadas e planejadas, reduz fluxos desnecessários e aperfeiçoa as ações dos colaboradores.
- 7. Elaborar cardápios** – já que possuem a informação nutricional e o custo da preparação, as FTP permitem a elaboração de cardápios balanceados e que correspondam às metas de custo do estabelecimento. Tendo em mãos as receitas padronizadas, a elaboração de um cardápio harmonioso fica facilitada, no que diz respeito à cor, sabor, textura e aroma (SILVA; MARTINEZ, 2008; VAZ, 2006).

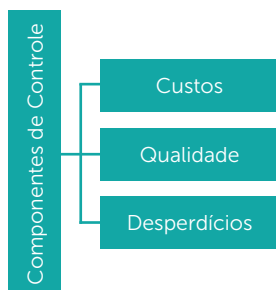


Refleta

Imagine que o "carro-chefe" de um restaurante é a receita criada pelo chef há mais de 20 anos, no entanto, ele encerrou sua carreira e levou consigo todo o conhecimento antes aplicado no preparo da tal receita. Será que as receitas de um restaurante são propriedades do estabelecimento, já que foi criada naquele local, ou pertencem a quem as criou? Qual será o futuro deste restaurante sem poder oferecer a tal receita com a mesma qualidade e padrão?

Componentes de controle

Figura 3.1 | Ficha técnica de preparação e os componentes de controle



Fonte: elaborada pelo autor.

A utilização das FTP, como dito anteriormente, é uma ferramenta que promove a padronização e também um instrumento auxiliar de controle. É a partir da FTP que há o planejamento correto da lista de compras. Como consequência disso, é possível otimizar o espaço de armazenamento e programar o fluxo de entregas, assim, evita-se desperdícios e controla-se a rotatividade dos insumos de estoque, sendo possível manter o padrão de qualidade exigido pela legislação vigente, como a utilização do sistema PVPS – Primeiro que Vence é o Primeiro que Sai (ABREU; SPINELLI; PINTO, 2013).



Pesquise mais

Existem legislações que estabelecem normas de higiene-sanitária aos estabelecimentos de alimentação, leia mais sobre este assunto.

SÃO PAULO. **Portaria 2619/11 – SMS – Publicada em DOC 06/12/2011, página 23.** São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://bit.ly/2Mo9aqt>>. Acesso em: 15 ago. 2018.

SÃO PAULO. Secretaria de Estado da Saúde, Coordenadoria de Controle de Doenças, Centro de Vigilância Sanitária – Divisão de Produtos Relacionados à Saúde. **Portaria CVS 5, de 09 de abril de 2013. DOE de 19/04/2013 – nº. 73 - Poder Executivo – Seção I – pág. 32 – 35.** São Paulo, 2013. Disponível em: <<http://bit.ly/2MtXTog>>. Acesso em: 15 ago. 2018.

BRASIL. ANVISA (Agência Nacional De Vigilância Sanitária). **Resolução RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004.** Dispõe sobre regulamento técnico de boas práticas para serviços de alimentação. Publicação: D.O.U. – Diário Oficial da União; Poder Executivo, de 16 de setembro de 2004. Brasília. Disponível em: <<http://bit.ly/2L10cL6>>. Acesso em: 15 ago. 2018.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância Sanitária. **Portaria nº 326, de 30 de julho de 1997.** Brasília, 1997. Disponível em: <<http://bit.ly/2KY55V3>>. Acesso em: 15 ago. 2018.

BRASIL. ANVISA (Agência Nacional De Vigilância Sanitária). **Resolução de Diretoria Colegiada – RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002.** Publicada em DOU nº 206, de 23 de outubro de 2002, republicada em DOU nº 215, de 6 de novembro de 2002. Brasília, 2002. Disponível em: <<http://bit.ly/2nIBsOp>>. Acesso em: 15 ago. 2018.

O planejamento de compras, realizado com antecedência, viabiliza a negociação de preços, além da disponibilidade de tempo para receber apenas itens de primeira qualidade e devolver insumos fora do padrão pré-estabelecido, não ficando à mercê do fornecedor, como acontece quando os pedidos são realizados de última hora, aceitando, obrigatoriamente, uma mercadoria fora dos padrões de qualidade para evitar que falte insumo para o preparo. Nessa condição, o desperdício de alimentos pode aumentar, devido ao desprezo das partes não utilizáveis dos alimentos, especialmente os *in natura*.

As FTP são primordiais para elaboração de cardápios. Como elas elencam os equipamentos que serão utilizados, impede que várias preparações que usam o mesmo equipamento estejam inseridas no menu do dia.

Para o funcionário, a padronização facilita o treinamento, o planejamento do trabalho diário e a execução das tarefas, sem a necessidade de ordens frequentes, além de propiciar mais segurança para o ambiente de trabalho (AKUTSU et al., 2005).

A implementação da FTP promove a melhoria da saúde da população atendida, à medida que permite controlar o valor energético total e os nutrientes fornecidos. Ainda no âmbito nutricional, se houver qualquer necessidade de controle alimentar (restrição de lactose, glúten, corantes, etc.), a receita padronizada possibilita ao responsável pela produção da preparação saber a natureza dos ingredientes e a qualidade exata dos nutrientes e das substâncias alimentares utilizadas (AKUTSU et al., 2005; ANVISA, 2014).

O detalhamento das FTP ajuda a assegurar a qualidade, monitorar a eficiência do trabalho desempenhado pela equipe, reduzir custos e eliminar perdas (SOUZA; MARSÍ, 2015).

Operacionalização

Por ser um instrumento de fundamental importância para o procedimento de gestão, a FTP precisa ser simples de forma a facilitar o seu uso e entendimento. Sendo ela um documento, sob o ponto de vista gerencial e fiscal, envolve vários departamentos e profissionais, devendo ser elaborada com critério e de comum acordo entre todos os envolvidos: chefs de cozinha, gerentes de alimentos e bebidas, nutricionistas e técnicos em nutrição. A FTP

deve ser desenvolvida, inclusive, para receitas básicas, como arroz e feijão (SILVA; MARTINEZ, 2008).

Uma receita possui 3 partes básicas, conforme a Figura 3.2. A redação de uma receita exige forma verbal no infinitivo (assar) ou na 3ª pessoa (asse). Utilizar o verbo no infinitivo é a maneira mais indicada, pois apresenta uma abordagem impessoal (SILVA; MARTINEZ, 2008).

Estrutura da FTP

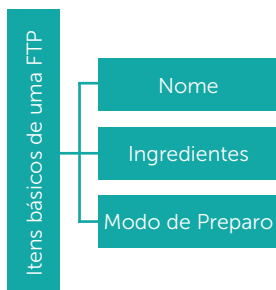
Não há um modelo único de FTP, pois ela deve atender às características e aos objetivos das formulações/preparações. O importante é que se adote uma ficha técnica, pois é uma valiosa ferramenta para a formação do preço de venda, fixação de padrões de trabalho e histórico de receitas (MENDES et al., 2016).

A elaboração da FTP demanda muito tempo, porque envolve diversas etapas e atividades (ANVISA, 2014):

- Pesar os alimentos, calcular o rendimento e o fator de correção, detalhar o modo de preparo e calcular a quantidade de sódio, do valor energético total e de macronutrientes.
- Averiguar a adequação do espaço físico para a realização da atividade, de modo a não prejudicar o fluxo de trabalho.
- Há necessidade de disponibilizar mais de um funcionário para esta atividade, além disso, os funcionários envolvidos neste processo precisam ser treinados e ter conhecimento técnico.

O bom gerenciamento do planejamento, produção e implantação das FTP é de suma importância, para que ela cumpra com o seu papel de garantia de qualidade do produto final e sua padronização.

Figura 3.2 | Itens básicos de uma FTP



Fonte: adaptada de Silva e Martinez (2008).

A estrutura de uma FTP compreende (PHILIPPI, 2006; SILVA; MARTINEZ, 2008):

Nome Fantasia

Deve ser um nome atrativo, pois o impacto criado por ele determina o interesse em saber em que consiste.

Exemplo: bolo Floresta Negra

Nome Técnico

Deve representar com clareza o tipo ou a categoria da receita e identificar os principais ingredientes. Caso algum ingrediente seja retirado da receita, ela deverá ter o nome alterado.

Exemplo: bolo de chocolate com cereja, chantili e raspas de chocolate.

Categoria da receita

Discriminar se a preparação pertence à entrada, ao prato principal, ao acompanhamento, etc.

Lista de Ingredientes

Os ingredientes devem aparecer na FTP por ordem de uso. As marcas de produtos não devem ser citadas, salvo ser o objetivo do receituário divulgar o nome da marca ou quando forem imprescindíveis para o sucesso da receita. A quantidade dos ingredientes deve ser descrita em medida caseira/padronizada (xícara, colher de sopa, etc.) ou em unidade de medida profissional (gramas, litros, mililitros, etc.). Não é recomendado utilizar duas medidas em uma mesma receita, evitando, assim, confusão ou dificuldade de compreensão.

Peso Bruto

Quantidade de insumo conforme adquirido com cascas, sementes, talos, etc. Peso utilizado para elaboração das listas de compras e cálculo do custo.

Peso Líquido

Peso do alimento cru e limpo, pronto para o preparo.

Per capita

Peso do alimento cru e limpo suficiente para uma pessoa.



Vamos tomar como exemplo de alimento a batata e como preparação a batata frita:

Peso bruto: batata na forma em que compramos, com casca.

Peso líquido: batata descascada, limpa e cortada em palito.

Per capita: batata limpa e cortada em palito em quantidade suficiente para uma pessoa.

Fator de correção (FC) ou índice de parte comestível (IPC)

Indicador que prevê perdas inevitáveis ocorridas no pré-preparo, quando os alimentos são limpos, descascados, desossados ou cortados.

Lista de utensílios e equipamentos

Listagem completa dos utensílios a serem utilizados, com descrição de capacidade e tamanho. Para os equipamentos, deve-se considerar tipo, marca, modelo, capacidade e voltagem.

Modo de preparo

Deve ser o mais detalhado possível, a fim de facilitar o entendimento da receita. A conjugação verbal mais adequada é no infinitivo, pois é o passo a passo, são as etapas de preparação da receita. Termos indefiníveis ou pouco conhecidos devem ser evitados.

Temperatura de cocção

Fogo – brando (baixo), médio ou alto.

Forno - baixo: 120°C a 180°C; moderado: 180°C a 200°C; quente: 200°C a 230°C; muito quente: 230°C a 290°C.

Micro-ondas – indicar a potência.

Tempo de preparo

Deve ser computado desde o pré-preparo até o momento final. Pode ser descrito em minutos ou horas. Discriminar o tempo de descanso, de geladeira, forno, etc.

Índice de cocção (IC)

Prevê as modificações (aumento ou redução de peso) sofridas pelo alimento no processo de cocção.

Rendimento

Será apresentado em peso ou volume total da preparação e em porções (peso do alimento pronto para consumo para uma pessoa).



Exemplificando

Porção = batata palito frita em quantidade suficiente para uma pessoa.

Custo

Informações sobre custo total e por porção.

Grau de dificuldade

Informar se o preparo da receita foi fácil, médio ou difícil.

Valor nutricional

Cálculo de macronutrientes (carboidratos, proteínas e gorduras), sódio, fibras e valor calórico da receita total e da porção.

Foto

É importante a presença da foto, pois qualquer funcionário que preparar a receita a apresentará de forma padrão.

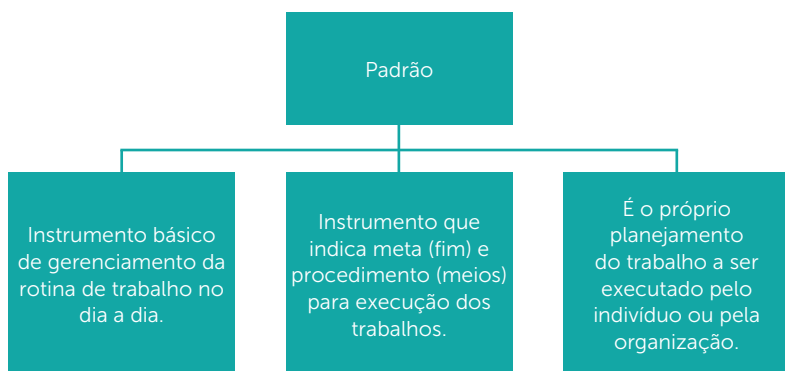
Dicas e variações

Descrever o modo de servir, indicações de uso, outras formas de preparo e sugestões de decoração.

Ferramenta de qualidade

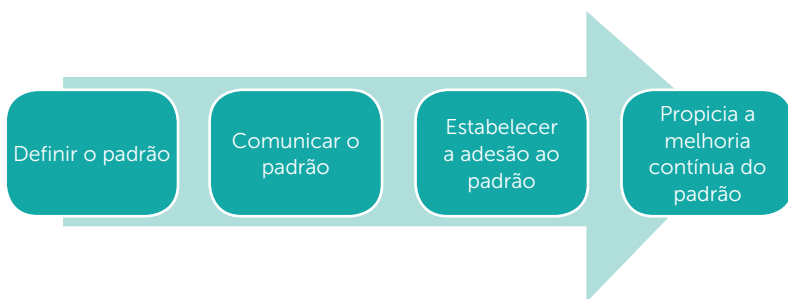
A padronização dos processos é um dos elementos que compõem o sistema de gestão da qualidade (SGQ) e tem como função permitir que a empresa ofereça, de maneira sistemática, produtos e/ou serviços com características constantes, ou seja, com o mesmo padrão de qualidade (TEIXEIRA et al., 2014). Além disso, é utilizada para controlar, prever e minimizar erros e desvios. A Figura 3.3 define o termo padrão. Há quatro passos para o desenvolvimento da padronização de processos, demonstrados na Figura 3.4.

Figura 3.3 | Definições de padrão



Fonte: adaptado de Silva, Duarte e Oliveira (2004).

Figura 3.4 | Passos para o desenvolvimento da padronização de processos



Fonte: adaptado de Teixeira et al. (2014).

Vale ressaltar que apenas impor um padrão ao funcionário não criará nele o senso de responsabilidade pela atividade que desenvolve, é necessário envolvê-lo no processo, explicar os objetivos e os resultados esperados e aceitar opiniões. Assim, o colaborador se sentirá parte do projeto e, conseqüentemente, motivado a realizar as tarefas dentro do padrão estabelecido.

A padronização se dá por meio de documentação formal, como é o caso da FTP, onde as informações são colocadas em forma de texto, imagens e/ou gráficos, objetivando esclarecer as relações entre as atividades, o pessoal, as informações e os objetivos em um determinado fluxo de trabalho (TEIXEIRA et al., 2014).

Sem medo de errar

Diante do problema em questão, reclamação dos clientes, uso exagerado de insumos e aumento de custos, Luciano buscou ajuda com uma amiga auditora, Maria Joana, da área de alimentação, e concluiu que o restaurante não possuía fichas técnicas de preparação e contava apenas com a memória de seus chefs, o que acontecia há anos.

As receitas criadas por Ana Clara, a antiga chef do restaurante, não estavam registradas em lugar nenhum e em cada turno (almoço e jantar), cada cozinheiro preparava o prato conforme seus conhecimentos e informações recebidas da antiga chef.

Luciano concluiu que as receitas criadas por Ana Clara não foram documentadas e se perderam no tempo, por isso, havia tanta reclamação em relação à apresentação e ao sabor. Como cada cozinheiro elaborava o prato do seu jeito, os insumos comprados eram desperdiçados, pois a produção era maior que o uso e jogava-se muitos itens no lixo ao final do expediente, o que aumentava os custos.

Para resolver este problema Luciano deverá rever o menu do restaurante e elaborar fichas técnicas para todas as preparações do novo cardápio, o que facilitará a criação da lista de compras e a separação exata das mercadorias do estoque que serão utilizadas no dia. Toda a equipe de Luciano deverá participar do processo de desenvolvimento de padronização, pois isso garantirá comprometimento na execução dos pratos, satisfação da clientela e redução dos custos. O chef entenderá que não basta anos de experiência, é preciso também utilizar as ferramentas de gestão para que o serviço executado atinja todos os objetivos a que se propõem.

Faça valer a pena

1. Joaquim, cozinheiro de um grande restaurante institucional, foi convidado a participar da equipe de desenvolvimento de padronização de processos, que tinha por objetivo padronizar as receitas do estabelecimento. Sabe-se que é fundamental ter representantes da equipe participando dos processos decisórios das empresas para promover o comprometimento com os objetivos propostos. Joaquim ficou responsável pela multiplicação do aprendizado para seus 5 colegas de função.

Diante do exposto e com base nos 4 passos para o desenvolvimento da padronização de processos, assinale a alternativa correta no que diz respeito à responsabilidade do cozinheiro Joaquim dentro do projeto.

- a) Propiciar melhoria contínua do padrão.
- b) Comunicar o padrão.
- c) Estabelecer a adesão ao padrão.
- d) Definir o padrão.
- e) Executar o padrão.

2. A FTP é uma ferramenta gerencial de apoio à operação. São fórmulas escritas para produção de um item alimentar em quantidade e qualidade especificadas, utilizadas em serviços de alimentação como hotéis, restaurantes comerciais ou institucionais, cozinha experimental, indústria de alimentos, entre outros.

Sobre a ficha técnica de preparação, analise as assertivas e assinale a alternativa correta:

I – A implementação da FTP promove a melhoria da saúde da população atendida, à medida que permite controlar o valor energético total e os nutrientes fornecidos.

II - Testar a FTP com outros manipuladores é ineficaz, pois uma vez elaborada a ficha técnica por profissional qualificado, o teste é dispensado.

III - O modelo de FTP é padrão e todos os estabelecimentos devem elaborar suas fichas com base neste modelo.

- a) I, II e III estão corretas.
- b) I e II estão corretas.
- c) Apenas I está correta.
- d) Apenas III está correta.
- e) II e III estão corretas.

3. Maria Alice, devido a problemas com antigos fornecedores de hortifrúti no que se refere ao baixo rendimento pós-limpeza, resolveu avaliar novos fornecedores. Como utiliza alface todos os dias em seu restaurante, optou por fazer a análise usando este alimento e obteve os seguintes resultados:

	Fornecedor 1	Fornecedor 2	Fornecedor 3
Quantidade de compra	15 kg	10 kg	22 kg
Quantidade pós pré-preparo	13,6 kg	8,5 kg	20,5 kg

Sabe-se que o fator de correção é um indicador que prevê as perdas dos alimentos no pré-preparo e sinaliza desperdício, este deve constar na FTP.

Diante disso, assinale a alternativa que indica o fornecedor a ser escolhido por Maria Alice.

- a) Maria Alice deve escolher entre o fornecedor 2 ou 3, pois ambos apresentaram desperdício de apenas 1,5 kg de alface após a limpeza.
- b) Maria Alice deve escolher o fornecedor 1, pois não apresentou desperdício.
- c) Maria Alice deve escolher qualquer um dos três fornecedores, pois o desperdício foi similar entre eles.
- d) Não é possível avaliar o fornecedor, os dados são insuficientes.
- e) Maria Alice deve escolher o fornecedor 3, pois, embora apresente desperdício de 1,5 kg, ele está relacionado a uma maior quantidade de compra (22 kg).

Seção 3.2

Tópicos importantes

Diálogo aberto

Prezado aluno, o objetivo desta seção é apresentar modelos de ficha técnica e indicadores capazes de demonstrar o aproveitamento e/ou desperdício dos alimentos no momento do pré-preparo, além de apresentar suas características após a cocção. Para entender o cotidiano de um gastrônomo, falaremos de Luciano, um chef experiente, contratado por um renomado restaurante para substituir Ana Clara, que se aposentou.

Luciano é responsável por todo o processo produtivo do restaurante, inclusive do setor de confeitaria. Todos os dias são preparadas grandes quantidades de doces elaborados e muito saborosos. O funcionário responsável pelas compras e pela gestão do estoque é supercompetente, mas também muito centralizador, ou seja, não multiplica seus conhecimentos com os colegas. Recentemente, ele não parecia bem, então faltou dois dias no trabalho. O Sr. José, dono do restaurante, horas depois, informou toda a equipe que o gestor do estoque estava muito doente, internado e sem previsão de retorno. Todos na padaria ficaram muito preocupados, primeiramente por ser uma pessoa muito querida e também porque ninguém sabia fazer o seu trabalho. O Sr. José estressou-se por um momento e indagou a equipe:

Como ficarão as compras?

E se esgotarem as mercadorias do estoque?

A doçaria vai fechar as portas?

E os clientes?

E o faturamento?

E agora, como deverão ser dadas essas respostas ao Sr. José?

Modelos de fichas técnicas

A ficha técnica de preparação (FTP) não tem um modelo específico, pois reflete o objetivo dos serviços de alimentação, no entanto, alguns dados são considerados principais, como já especificado na seção 3.1 e lembrado aqui: ingredientes, modo de preparo, tipos de utensílios utilizados, temperatura e tempo de preparo, qualidade e quantidade per capita dos ingredientes, indicadores no preparo de alimentos como índice de parte comestível ou fator de correção e índice de cocção, rendimento e número de porções, composição nutricional e custo da preparação e da porção (MENDES et al., 2016; VAZ, 2006).

As Figuras 3.5, 3.6, 3.7 e 3.8 apresentam modelos de fichas técnicas de preparação.

Figura 3.5 | Ficha técnica de preparação – modelo A (simplificado)

Nome da Receita: Rendimento em porções:			Custo da Receita: Custo da Porção:	
Ingredientes	Quantidade	Preço	Preço limpo	Custo
Custo Total:				
Modo de Preparo:				

Fonte: Vasconcelos e Barbosa (2002, p. 38).



Assimile

Preço limpo é o preço do alimento considerando suas perdas pós-limpeza. No pré-preparo de filé mignon tem-se 30% de perdas com cordão e aparas, então, de 1 kg de carne, apenas 700 g são aproveitadas. O preço pago por 1 kg, na verdade, será pago em 700 g, quantidade realmente usada.

Figura 3.6 | Ficha técnica de preparação - modelo B

Nome da Preparação:					
Ingredientes	Peso Bruto	Peso líquido	FC	Per capita	Modo de Preparo
Valor Energético total (Kcal): Carboidrato (g): Proteína (g): Gordura total (g): Sódio (mg):					

Fonte: Botelho e Akutsu (2014, p. 24).

Figura 3.7 | Ficha técnica de preparação – modelo C

Ficha Técnica de Preparação – Empresa xxxxxx										
Nutricionista						Data:				
Preparação						Grupo:				
Tempo de Preparo						Custo da Porção				
Rend. (g/mL)	Caloria (Kcal)	Carb. (g)	Prot. (g)	Gord. (g)	Gord. Saturada (g)	Colesterol (mg)	Fibra (g)	Cálcio (mg)	Ferro (mg)	Sódio (mg)
xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
Equipamentos utilizados:					Utensílios utilizados:					
Ingredientes:				Per capita	Peso Bruto (g)	Fator de Correção	Peso Líquido (g)	Fator de Cocção	Quant.	
Modo de Preparo:										
								Foto		

Fonte: Souza e Marsi (2015, p. 252).

Figura 3.8 | Ficha técnica de preparação – modelo D

Setor: Nome da Preparação Culinária: Número ou Classificação: Categoria da Receita Culinária (sobremesa, entrada, carnes, sopas, guarnição, lanche, bebida):							
Ingredientes	Medida Caseira	Medida Padrão (g)	Per capita	Fator de Correção	Custo Per capita	Quantidade para 100 porções	Quantidade por refeição (almoço, jantar, ceia)
Modo de Preparo: Equipamentos e Utensílios: Preparo em Micro-ondas ou forno combinado: Congelamento, decoração e sugestões de acompanhamento:							
Tempo de Preparo: Nº de porções: Peso da Porção: Medida caseira da porção: Rendimento:				Preço de Venda Total: Preço de Venda da Porção: Custo do alimento: 5% de quebra ou perdas: Preço + ICMS (imposto sobre circulação de mercadorias) Custo total: Custo da Porção:			
Observações:							
Perfil Nutricional Valor Energético da Preparação (Kcal): Valor Energético da Porção (Kcal):							
	Carboidratos		Proteínas		Gordura		Outros Nutrientes
Total							
Por porção							
Técnico Responsável:							

Fonte: Silva e Martinez (2008, p. 30).

Os modelos poderão variar de restaurante para restaurante, o importante é que se adote uma ficha técnica, pois é uma valiosa ferramenta para a formação do preço de vendas, fixação de padrões de trabalho e histórico das receitas (MAGNÉE, 2005).

Em grandes restaurantes, é comum as FTP serem padronizadas para 100 porções. Essa forma de elaboração propicia à produção maior eficiência, no entanto, ingredientes como açúcar, sal e pimenta podem se alterar significativamente na multiplicação, tornando a receita inadequada. Por isso, testar a receita sempre será a melhor saída (SILVA; MARTINEZ, 2008).

A construção de uma FTP pode ser feita em planilhas eletrônicas no Excel ou em qualquer outro lugar. Você pode construir as fórmulas e ter uma plataforma mais dinâmica. Também existem programas de computador que podem auxiliar na elaboração das FTP. O arquivo de fichas técnicas pode ser informatizado ou armazenado em fichários por tipo de preparação (salada, prato principal, sobremesa, etc.) ou em ordem alfabética (VAZ, 2006).

A pictografia ou pictograma (forma de comunicação por meio de desenhos) é utilizada na culinária para representar informações que poderiam ocupar espaços (relógios de tempo, cifrões para representar custos, grau de dificuldade, entre outros). Atualmente, a FTP é um veículo de comunicação em marketing, no merchandising culinário e para elaboração de rotulagem nutricional, garantindo confiabilidade às informações apresentadas no rótulo ao consumidor. Na cozinha experimental da indústria de alimentos, a FTP é o primeiro documento para a criação de um protótipo alimentício (SILVA; MARTINEZ, 2008).

Fator de correção (FC) ou indicador de parte comestível (IPC)

É um indicador essencial no preparo de alimentos, sendo a relação entre o peso bruto (g) e o peso líquido (g) do alimento (PHILIPPI, 2006).

$$FC = \frac{\text{PESO BRUTO (PB)}}{\text{PESO LÍQUIDO (PL)}}$$

O fator de correção ou indicador de parte comestível prevê as perdas inevitáveis ocorridas durante a etapa de pré-preparo, quando os alimentos são limpos, descascados, desossados ou cortados (ORNELLAS, 2007).



Pesquise mais

Existem tabelas que informam o fator de correção de alguns alimentos para servir de orientação. Acesse o link e tenha acesso a uma tabela de fator de correção de alimentos.

NUNES, R. M. Tabelas de per capita e fatores de correção e rendimento - Fator de correção de alimentos. UFJF (Universidade Federal de Juiz de Fora). Juiz de Fora, 2010. Disponível em: <<http://bit.ly/2OGpK21>>. Acesso em: 16 ago. 2018.

Os valores de fator de correção não são fixos, pois as perdas com cascas, partes impróprias para uso, depende da qualidade do insumo adquirido. Produtos de má qualidade terão mais perdas.



Exemplificando

Por exemplo, ao adquirirmos 35 kg de batata, obtemos 32 kg após a limpeza, ou seja, houve uma perda de 3 kg (cascas e limpeza). Diante disso, sabe-se que o FC (fator de correção) desta batata foi de 1,09 ou 9%. Vejamos:

$$FC = \frac{35}{32} = 1,09$$

Cada restaurante deve estabelecer sua tabela de FC de acordo com o tipo de alimento (qualidade do alimento), mão de obra do serviço (se são treinados para evitar desperdício), utensílios (a faca afiada evita a maceração de alguns alimentos) e equipamentos utilizados (descascadores) (ORNELLAS, 2007; VAZ, 2006). O FC é uma forma de avaliar a necessidade de treinamento para colaboradores e de controlar o desperdício no estabelecimento. Tendo em mãos o FC dos alimentos, ele deve ser utilizado para planejar quantitativamente uma receita e também um cardápio, afinal, se tenho a intenção de utilizar 35 kg de batata, devo comprar um pouco a mais, considerando que, depois da limpeza, obterei uma quantidade menor (SILVA; MARTINEZ, 2008; AKUTSU et al., 2005).



Exemplificando

Caso você queira utilizar 35 kg de batata, quanto deverá comprar?

Basta multiplicar o PB (peso bruto) pelo FC. Vejamos:

$$35 \times 1,09 = 38,15 \text{ Kg}$$

Você deverá comprar 38 kg e 150 g de batata.

Índice de cocção (IC) e rendimento

O IC é a relação entre o peso cozido e o peso líquido (alimento cru e limpo) e reflete a perda de água ou retração das fibras de um alimento, como carne e vegetais, e a hidratação produzida pela absorção de água pelo amido, no caso de cereais e leguminosas (SILVA; MARTINEZ, 2008).

$$IC = \frac{\text{PESO COZIDO}}{\text{PESO LÍQUIDO}}$$

Assim como no FC, o IC depende da qualidade do alimento adquirido. Se adquirido um feijão mais velho, menor será o IC, pois este feijão terá uma capacidade menor de absorção de água e, conseqüentemente, não aumentará seu volume como esperado.

***IC > 1,0* significa que o alimento aumentou de volume pós-cocção**

***IC < 1,0* significa que o alimento reduziu de volume pós-cocção**

Rendimento

O termo rendimento tem duas definições, dependendo da literatura. Para Vasconcelos et al. (2002), é o percentual de rendimento após a limpeza, obtido pela relação entre peso líquido e peso bruto multiplicado por 100, conforme demonstrado na fórmula a seguir. Para Silva e Martinez (2008) e Vaz (2006), rendimento está relacionado à quantidade do produto final, como o peso final de um bolo após o preparo. Essa quantidade pode ser expressa em quilograma (kg), grama (g), litro (L), mililitro (mL) e/ou porções (quantidade de fatias, unidades, copos, etc.).

$$\text{RENDIMENTO} = \frac{\text{PESOLÍQUIDO}}{\text{PESOBROTO}} \times 100$$

Rendimento = número de porções ou quantidade da receita pós-preparo

Nas FTP é comum ser utilizada a segunda definição. Para nos referirmos a desperdício de alimentos, usamos o conceito de fator de correção, tema já abordado anteriormente.



Refleta

Imagine que um estabelecimento possua FTP de todas as receitas, no entanto, não existe a informação de rendimento. Como saber quanto desta receita preparar? Será que este estabelecimento apresentaria mais desperdícios? E se a necessidade do restaurante fosse o preparo de 5 receitas de torta de palmito e fossem preparadas 8 receitas?

Per capita (PC)

O termo per capita significa “por cabeça”. Em alimentação, considera-se per capita a quantidade de alimento cru e limpo suficiente para uma pessoa, ou seja, alimento que já passou por limpeza. É importante que este termo não seja confundido com porção, que é a quantidade de alimento preparado, pronto para consumo de uma pessoa. No caso dos alimentos servidos crus (vegetais e frutas), per capita e porção serão iguais (SILVA; MARTINEZ, 2008).



Pesquise mais

O Manual prático para uma alimentação saudável da Secretaria Municipal de Desenvolvimento e Assistência Social da Cidade de São Paulo apresenta, a partir da página 29, uma tabela com quantidades per capita de diversos alimentos.

SÃO PAULO. Secretaria Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social. **Manual prático para uma alimentação saudável**. 3. ed. São Paulo, dez. 2015. Disponível em: <<http://bit.ly/2PgK0Zw>>. Acesso em: 16 ago. 2018.

A quantidade PC é importante para calcular o peso bruto do alimento e assim saber a quantidade por pessoa. Para isso, basta multiplicar pelo FC.

$$\text{Peso Bruto por pessoa} = \text{PC} \times \text{FC}$$



Exemplificando

Para o preparo de batata frita palito, precisamos de 120 g de batata crua e limpa (per capita), no entanto, sabemos que vamos precisar descascar as batatas, então, para considerar a perda, multiplique o PC pelo FC da batata.

$$120 \times 1,09 = 131\text{g de batata "suja" por pessoa}$$

Caso queira servir batata frita para 700 pessoas, basta multiplicar o peso bruto ("sujo") pelo número de refeições.

$$131,8 \times 700 = 91560\text{g} = 91,56\text{Kg}$$

Então, **Quantidade Adquirida = PC × FC × n° refeições**

Composição nutricional

A composição nutricional de uma receita é a determinação de seu valor calórico, de seus macros (carboidratos, proteínas e gorduras), micronutrientes (vitaminas e minerais) e fibras.

A Resolução – RDC nº 360 de 23 dezembro de 2003, que aprova o regulamento técnico de rotulagem nutricional de alimentos embalados, obriga, ao menos, a declaração dos seguintes itens: valor calórico, carboidratos, proteínas, gorduras totais, gorduras saturadas, gorduras trans, fibra alimentar e sódio. Diante dessa exigência, manter na FTP essa informação facilita a elaboração da rotulagem nutricional do produto, se este for o caso.

O cálculo nutricional das preparações é feito baseado em tabelas de composição dos alimentos. Essas tabelas apresentam a quantidade de nutrientes para cada 100 gramas do alimento. Para saber a quantidade de nutrientes em quantidade de alimento diferente de 100 g, basta utilizar a regra de três.



Pesquise mais

Existem tabelas de composição dos alimentos disponíveis para consulta:

LIMA, D. M. et al. **Tabela Brasileira de Composição dos Alimentos – TACO**. Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), Núcleo de Estudos e Pesquisas em Alimentação. Campinas, 2004, versão 1, 42 p. Disponível em: <<http://bit.ly/2Pes95e>>. Acesso em: 16 ago. 2018.

TBCA – Tabela Brasileira de Composição dos Alimentos – USP. Disponível em: <<http://www.fcf.usp.br/tbca/>>. Acesso em: 16 ago. 2018.

Sem medo de errar

Luciano, diante do afastamento do gestor de estoque e da aflição do Sr. José, lembrou-se de que no curso de Gastronomia aprendeu que a ficha técnica de preparação não é uma simples receita como muitos pensam, mas sim um documento repleto de informações valiosas. Ele foi ao computador, acessou o arquivo de FTP e identificou que todas tinham as informações mais valiosas para o momento: o fator de correção, o rendimento em porções, o per capita e, é claro, os ingredientes. Além disso, o chef sabia a média de venda dos doces por dia. Com essas informações, Luciano pegará a calculadora e elaborará os pedidos de compras até o retorno do gestor de estoque. Utilizará as quantidades per capita, multiplicará pelo fator de correção e depois pelo número de doces que deverá produzir. Todos do setor de confeitaria ficarão tranquilos, especialmente o Sr. José, que perceberá que contratou um profissional seguro e competente. Assim, o funcionário adoentado poderá se recuperar tranquilamente!

Faça valer a pena

1. O fator de correção ou indicador de parte comestível prevê as perdas inevitáveis ocorridas durante a etapa de pré-preparo, quando os alimentos são limpos, descascados, desossados ou cortados. Os valores de fator de correção não são fixos, pois as perdas com cascas, partes impróprias para uso, dependem da qualidade do insumo adquirido.

Norma comprou 6 kg de cenoura para o preparo de bolo de cenoura. Depois de limpar as cenouras, restaram apenas 5,2 kg. Qual é o fator de correção da cenoura? Assinale a alternativa correta.

- a) 1,15.
- b) 1,18.
- c) 0,87.
- d) 0,8.
- e) 1,21.

2. Maurício comprou 3 peças de contrafilé para preparar bife à cavalo para o cardápio de amanhã, considerando um per capita de 120 g. Depois de grelhado, o bife obteve um peso de 72 g e uma apresentação lastimável devido ao tamanho final da carne. Além disso, em contrato com a empresa, a porção do bife deveria ser de 120 g.

Diante do exposto, assinale a alternativa correta.

- a) O IC da carne é de 1,31.
- b) Maurício não considerou em seus cálculos que o IC da carne é menor que zero, o que significa redução de volume pós-cocção.
- c) O IC da carne é de 0,9.
- d) Maurício não cometeu nenhum erro, pois considerou exatamente 120g de porção.
- e) O IC da carne é de 1,1.

3. Felipe é gestor de compras de um restaurante típico nordestino na cidade de São Paulo. Um dos pratos mais solicitados é o feijão de corda. A quantidade per capita do feijão é de 60 g, e são servidos 75 pratos por dia, sendo o fator de correção do feijão igual a 1,04.

Qual quantidade de feijão Felipe precisa comprar para utilizar nos próximos 15 dias?

- a) 4,68 kg.
- b) 65,62 kg.
- c) 60 kg.
- d) 6,68 kg.
- e) 70,2 kg.

Seção 3.3

Conclusão

Diálogo aberto

Prezado aluno, o objetivo desta seção é conhecer a importância de uma elaboração responsável da ficha técnica de preparação, a fim de que ela cumpra seu papel de controle no que se refere à qualidade, ao desperdício e aos custos. Diante dos desafios do gastrônomo em sua atuação nos estabelecimentos de alimentação, vamos nos aproximar do chef Luciano, experiente na função, mas novo funcionário de um renomado restaurante, substituto de Ana Clara, a antiga chef.

Luciano já enfrentou vários desafios neste restaurante, como ausência de FTP, reclamações de clientes, aumento de custos e necessidade de gerir o estoque na ausência do funcionário responsável, mas com seus conhecimentos, conseguiu resolver todos eles. No entanto, ele tem percebido que, mesmo com as FTP dos bolos produzidos na confeitaria, as receitas não têm apresentado as mesmas características sensoriais, os bolos produzidos no período da manhã estão perfeitos, mas os do período da tarde estão "embatumados"/"massudos". Luciano já percebeu que os utensílios não foram padronizados, mas tem outros questionamentos a responder: existe ficha técnica para todos os bolos? Falta alguma informação importante na ficha técnica? As técnicas de pesos e medições dos ingredientes estão corretas?

Não pode faltar

Registros e itens de controle

Conforme apresentado na Seção 3.1, a partir da ficha técnica de preparo (FTP) é possível controlar qualidade, desperdício e custos.

Qualidade

Com a FTP o estabelecimento é capaz de produzir uma receita centenas de vezes e com colaboradores diferentes, tendo como resultado características sensoriais (sabor, aparência, textura, etc.) semelhantes (AKUTSU et al., 2005; SOUZA; MARS, 2015).

O método de preparo, se descrito detalhadamente e seguido de forma correta, propicia maior agilidade e ao mesmo tempo padrões adequados de qualidade sanitária, evitando contaminação cruzada, desde que os ingredientes sejam previamente separados e na ordem de uso (*mise en place*) (PHILIPPI, 2006).

Na FTP deve constar a temperatura de cocção, o que possibilita uma cocção segura, atingindo temperatura adequada no centro geométrico do alimento, eliminando ou reduzindo a quantidades seguras os microrganismos naturalmente presentes em alguns alimentos (BRASIL, 2004).

Desperdício

O seguimento da FTP conduz ao preparo de quantidades adequadas, afinal, uma das informações presentes na ficha é o número de porções que a receita apresenta como rendimento. Não existe explicação para a produção de 300 porções de rondelli, se no evento serão servidas apenas 200 porções, e a informação de rendimento na FTP é de 100 porções para cada receita produzida. Assim, a quantidade retirada no estoque será a mesma utilizada no preparo, ou ao menos deveria ser (VAZ, 2006).

Além disso, a informação de fator de correção (FC), que deve estar presente na FTP, colabora para a avaliação dos fornecedores e manipuladores, pois se uma alface que costumeiramente apresenta um $FC = 1,06$ passa a apresentar $FC = 1,20$, é nítido que a qualidade do produto está inferior ou que o manipulador está agindo de má fé durante o pré-preparo, contribuindo para um maior desperdício de alimentos, logo, aumento de custos (VAZ, 2006).

Composição financeira/custos

A elaboração do custo de uma receita está baseada nos valores pagos pelos insumos utilizados. Para que os cálculos de custos sejam adequados, é importante que as unidades de medidas sejam coerentes, afinal, se não houver padrão, para cada preparo o custo será um e todo o trabalho de custos será perdido (FONSECA, 2017).



Exemplificando

Se você comprou 2 kg de batata a R\$ 1,99 o quilo, mas utilizou apenas 600 g, qual foi o gasto com batata em sua receita? Lembre-se de que as unidades de medidas precisam ser equivalentes (kg, gramas, litros e mL). Neste exemplo, observe que o valor da batata está para cada quilograma e a quantidade utilizada está em gramas. Você deverá transformar em kg a quantidade utilizada aplicando a regra de três:

$$\begin{array}{l} 1\text{kg} \text{ ----- } 1000\text{g} \\ x \text{ ----- } 600\text{g} \\ x = \frac{600}{1000} = 0,6\text{Kg} \end{array}$$

Agora, para o cálculo do custo, multiplique 0,6 kg pelo preço (R\$ 1,99)

$$0,6 \times 1,99 = 1,19$$

Supondo que o preço da batata é R\$ 0,20/100g, você deverá fazer o cálculo da seguinte forma:

$$\begin{array}{l} 100\text{g} \text{ ----- } 0,20 \\ 600\text{g} \text{ ----- } x \\ x = \frac{600 \times 0,20}{100} = \text{R}\$1,20 \end{array}$$

Este procedimento deve ser realizado para todos os itens da receita, por isso, medidas padronizadas são de extrema importância.

Depois de calculados todos os itens presentes na receita, basta realizar a soma para saber o custo total. A informação de rendimento da preparação e da porção é de suma importância para finalizar os custos, como veremos a seguir. A Figura 3.9 é um modelo de custos em FTP.

Rendimento e porções



Assimile

Rendimento é o peso ou volume final da preparação pronta. Porção é a quantidade suficiente de alimento pronto para consumo para uma pessoa.

Sem a informação de rendimento, é impossível determinar o número de porções de uma receita. Para chegar à informação do número de porções, basta dividir o rendimento da preparação pelo peso da porção (FONSECA, 2017).

$$n^{\circ} \text{ porções} = \frac{\text{rendimento da preparação}}{\text{peso da porção}}$$



Imagine que a receita de uma torta de frango pesou 2,1 kg após o preparo e que a porção de torta é de 100 g, então esta receita rende 21 porções.

$$\begin{aligned}
 1\text{Kg} & \text{-----} 1000\text{g} \\
 2,1\text{Kg} & \text{-----} x \\
 x & = 1000 \times 2,1 = 2100\text{g} \\
 n^{\circ} \text{ porções} & = \frac{2100\text{g}}{100\text{g}} = 21 \text{ porções}
 \end{aligned}$$

Tendo em mãos o número de porções, é possível saber o custo da porção (VAZ, 2006; FONSECA, 2017).

$$\text{Custo da porção} = \frac{\text{custo total}}{n^{\circ} \text{ porções}}$$

Figura 3.9 | Elaboração do custo da receita

Nome da Receita: Bem Casado de Chocolate						
Data: 30/06/2018						
Ingredientes	Quant (peso bruto)	Quant. (peso líquido)	FC	Unidade de medida	Preço	Custo
Ovo integral pasteurizado	275	275	1	g	R\$ 12,65/Kg	R\$ 3,48
Açúcar Refinado	40	40	1	g	R\$ 2,89/Kg	R\$ 0,12
Farinha de Trigo	75	75	1	g	R\$ 2,99/Kg	R\$ 0,22
Fermento químico em pó	2	2	1	g	R\$ 2,75/100g	R\$ 0,06
Chocolate em pó	30	30	1	g	R\$ 16,25/200g	R\$ 0,49
Custo Total:						R\$ 4,37
Rendimento da Preparação:						496,5g
Peso da Porção:						33g
Número de Porções:						15
Custo da Porção:						0,29

Adaptado de: <<http://bit.ly/2nIP3Fp>>. Acesso em: 17 ago. 2018.

Padronização de utensílios

Obter medidas exatas requer instrumentos com capacidade de medidas padronizadas, como balança, béquer, proveta ou recipientes graduados que facilitem a medição dos ingredientes. Estabelecimentos pequenos podem ter como prática a utilização de medidas caseiras (xícara, copo, colher, etc.). Infelizmente, esses recipientes não têm uma padronização, podendo levar a variações nas medidas dos ingredientes e comprometer o resultado final. Para padronização dos utensílios é necessário que as técnicas de pesos e medidas sejam adequadas conforme demonstrado na Figura 3.10 (PHILIPPI, 2006).

Figura 3.10 | Técnica de pesagem dos ingredientes

Técnica adequada para utilização de balança para pesagem	
<ul style="list-style-type: none">• Utilizar a mesma balança para todos os ingredientes da receita.• Observar a capacidade máxima de pesagem da balança.	
Utilização da balança:	
Balança Analógica	
<ul style="list-style-type: none">• Pesar o recipiente.• Anotar o peso.• Colocar o ingrediente no recipiente.• Anotar o peso final.• Subtrair do peso final o peso do recipiente para obter o peso do ingrediente.	
Balança Digital	
<ul style="list-style-type: none">• Zerar a balança.• Pesar o recipiente.• Tarar a balança.• Colocar o ingrediente no recipiente.• Anotar o peso do ingrediente.	
Tipos de ingredientes	Técnicas para pesagem e medição dos ingredientes
Ingredientes secos (farinha, açúcar, aveia ou grãos)	<ul style="list-style-type: none">• Não pressionar para proceder a medição.• Desmanchar os grumos com o auxílio de uma colher, se necessário.• Com uma colher, colocar o ingrediente no utensílio de medida (copo, xícara ou colher) até que esteja cheio por completo.• Não comprimir.• Nivelar para retirar o excesso de ingrediente, utilizando o lado cego de uma faca ou uma espátula.• Não retirar o ingrediente da embalagem original com o utensílio de medição.• Proceder a pesagem.

<p>Ingredientes líquidos (incluindo óleos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transferir o líquido para o medidor de vidro com graduação (béquer ou proveta). • Preencher o recipiente aos poucos com o auxílio de um funil, até atingir a quantidade adequada da receita. • A leitura do volume deve ser feita em superfície plana, sem segurar o recipiente e com os olhos ao nível do menisco (formado na superfície livre do medidor) e tomada a medida de sua parte inferior.
<p>Ingredientes pastosos ou gordurosos (exceto óleos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Devem ser sempre pesados em temperatura ambiente. • Colocar no utensílio com o auxílio de uma colher, pressionando o alimento a cada adição, para evitar a formação de bolhas de ar. • Quando a superfície estiver cheia, nivelar para retirar o excesso com o lado cego de uma faca ou uma espátula. • Proceder a pesagem.

Adaptado de: Philippi (2006, p. 12).

Muitas abreviações são utilizadas na descrição de receitas, que podem facilitar a leitura, conforme a Tabela 3.1.

Tabela 3.1 | Terminologia utilizada para redação de receitas

C	Colher de sopa
c	Colher de chá
Cs	Colher de sobremesa
cc	Colher de café
xic.	Xicara
peq	Pequeno
md	Médio
gde	Grande
u	Unidade
ch	Cheia
r	Rasa

Fonte: Philippi (2006, p. 16).

Outro item importante é a equivalência entre os utensílios e as respectivas medidas. Vale ressaltar que um mesmo utensílio de marcas diferentes pode apresentar medidas diferentes, um exemplo disso

são os vários modelos de xícaras existentes (PHILIPPI, 2006). A Tabela 3.2 apresenta uma tabela de equivalência de medidas, no entanto, a padronização das medidas existentes no estabelecimento será sempre a ideal.



Refleta

Se um restaurante não tem a padronização dos utensílios, medições e/ou pesagens utilizados, é possível que as receitas tenham sempre as mesmas características?

Tabela 3.2 | Equivalência de medidas

Utensílio	Medida Equivalente
1 xícara de chá	237 mL
1 xícara de chá tipo colorex	150 mL
½ xícara de chá	118 mL
1/3 xícara de chá	79 mL
2/3 xícaras de chá	158 mL
¼ xícara de chá	59 mL
1/8 xícara de chá	30 mL
1 copo tipo americano	140 mL
1 copo tipo requeijão	250 mL
1 colher de sopa	15 mL
1 colher de chá	5 mL

Fonte: Philippi (2006, p. 16).



Pesquise mais

A Secretaria de Educação de Goiás propõe uma tabela mais completa de equivalência de medidas, acesse:

GOIÁS. Secretaria de Estado de Educação, Cultura e Esporte. **Tabela de medidas**. Goiás, [s.d.]. Disponível em: <<http://bit.ly/2OLPNFI>>. Acesso em: 17 ago. 2018.

Classificação de produtos e preparações

As FTP precisam ser armazenadas em arquivos de computador ou em receiptários físicos. Essas fichas normalmente ficam separadas por tipo de preparação. A classificação das preparações é comum à composição dos cardápios (entrada, prato base, prato principal ou proteico guarnição e/ou acompanhamento, sobremesa e bebidas) (SILVA; MARTINEZ, 2008).

- **Entradas** – salada de folhas, salada de legumes crus e/ou cozidos, salada de cereais ou massas, salada de leguminosas, queijos, salgados, tortas, frios, patês, azeitonas, etc.
- **Prato base** – comum em restaurantes institucionais: composto por arroz e feijão (pode ser substituído por alguma outra leguminosa – lentilha, grão-de-bico). O arroz e o feijão também podem ser substituídos por uma massa ou risotos e serão classificados como acompanhamento/guarnição.
- **Prato principal ou proteico** – normalmente um prato composto por carnes, aves ou peixes.
- **Guarnições ou acompanhamentos** – consiste na preparação que acompanha o prato principal. Em geral, utiliza-se vegetais, massas ou farofa.
- **Sobremesa** – composta por frutas ou doces.
- **Bebidas** – são as mais variadas possíveis, podendo ser água, suco, refrigerante e bebidas alcoólicas.
- **Lanches** – preparações elaboradas com vários alimentos, que podem ou não substituir uma refeição.
- **Aperitivos** – alimentos utilizados como petiscos.

Além dessas classificações, existem receitas adequadas para lanches, coquetéis entre outros (ABREU; SPINELLI; PINTO, 2013; SILVA; MARTINEZ, 2008; PHILIPPI, 2006).

Sem medo de errar

O chef Luciano está extremamente chateado com a aparência dos bolos produzidos no período da tarde na confeitaria do restaurante em que atua. Ele verificou que todos os bolos possuem FTP, estando todos os itens necessários presentes. Resolveu então avaliar a execução dos bolos no período da tarde e percebeu que a medida (xícara) de farinha de trigo não estava sendo nivelada como as técnicas de pesagem determinam e, no período da manhã, as técnicas de pesagem eram realizadas adequadamente. Diante disso, a quantidade de farinha de trigo para o preparo do bolo no período da tarde era maior, visto as xícaras de farinha não serem niveladas, o que justificava um bolo “embatumado”.

Para resolver esta situação, Luciano deverá treinar seus funcionários quanto às pesagens e medições corretas dos ingredientes.

Faça valer a pena

1. Sabe-se que rendimento total da preparação, porção e custo dos insumos são de extrema importância para determinação do custo da porção. Com base nesta informação e na tabela a seguir, determine o número de porções e o custo da porção do bolo de laranja.

Rendimento da Preparação	Número de porções	Peso da Porção	Custo total da Preparação	Custo da Porção
1,76 kg	?	110 g	R\$ 25,50	?

Assinale a alternativa que apresenta, correta e respectivamente, o número de porções e o custo da porção.

- a) 9 porções, R\$ 1,59.
- b) 16 porções, R\$ 1,59.
- c) 1 porção, R\$ 25,50.
- d) 10 porções, R\$ 1,76.
- e) 6 porções, R\$ 4,25.

2. Experimentos e preparações culinárias necessitam de medidas precisas para que os resultados sejam constantes e satisfatórios. Homogeneidade, temperatura adequada e quantidade correta dos ingredientes são pontos essenciais para o êxito de uma receita. Ingredientes secos, líquidos e gordurosos possuem, cada um, uma técnica específica para a sua quantificação.

Sobre a técnica de pesagem de ingredientes líquidos, é CORRETO afirmar que:

- a) Verter o líquido, aos poucos, no recipiente graduado, fazer a leitura colocando o recipiente em superfície plana, ao nível dos olhos, sem segurar. Completar até atingir a marcação desejada.
- b) Encher a medida com o líquido, pesar na balança, transferir para um recipiente de vidro e pesar novamente.
- c) Verter o líquido em temperatura ambiente, sem bater o recipiente contra a superfície da bancada, na tentativa de colocar o máximo de ingrediente dentro da medida, e pesar.
- d) Encher a medida com o líquido em temperatura ambiente, transferir o líquido para um copo graduado e realizar a pesagem do líquido.
- e) Verter o líquido, aos poucos, no recipiente, fazer a leitura colocando o recipiente em superfície plana, ao nível dos olhos, sem segurar. Pesar o recipiente e completar até atingir a marcação desejada.

3. Em um jantar oferecido em uma festa de casamento foram servidas as seguintes preparações: torteleta de maracujá, medalhão de filet mignon ao molho madeira, vinho branco e risoto de alho-poró. Todas as preparações possuíam FTP e estavam arquivadas no computador, cada uma em uma pasta específica de acordo com a classificação da preparação, afinal, o arquivamento organizado das FTP melhoram a produtividade.

Assinale a alternativa que classifica as preparações, respectivamente.

- a) Sobremesa, prato principal, bebida e prato principal.
- b) Entrada, guarnição, bebida e acompanhamento.
- c) Sobremesa, prato proteico, bebida e prato principal.
- d) Sobremesa, prato principal, bebida e guarnição.
- e) Entrada, prato proteico, bebida e prato principal.

Referências

- ABREU, E. S.; SPINELLI, M. G. N.; PINTO, A. M. S. **Gestão de Unidades de Alimentação e Nutrição**: um modo de fazer. São Paulo: Editora Metha, 2013.
- AKUTSU, R. C. et al. A ficha técnica como instrumento de qualidade na produção de refeições. **Rev. Nutr.**, Campinas, v.18, n. 2, p. 277-279, mar/abr. 2005.
- BOTELHO, R. B. A.; CAMARGO, E. **Técnica Dietética – pré-preparo e preparo de alimentos**. São Paulo: Atheneu, 2012.
- BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA. **Guia de boas práticas nutricionais – restaurantes coletivos**. Brasília, jun. 2014.
- BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA. Resolução de Diretoria Colegiada – RDC nº 360, de 23 de dezembro de 2003. Regulamento técnico sobre rotulagem nutricional de alimentos embalados. Brasília: **Diário Oficial da União**, 2003.
- BRASIL. Resolução RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004. Dispõe sobre regulamento técnico de boas práticas para serviços de alimentação. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 16 set. 2004.
- FONSECA, M. T. **Tecnologias gerenciais de restaurantes**. São Paulo: Editora Senac, 2017.
- MAGNÉE, H. **Administração simplificada para pequenos e médios restaurantes**. São Paulo: Livraria Varela, 2005.
- MENDES, K. A. et al. Ficha Técnica de Preparo (FTP): uma ferramenta de padronização para novos produtos à base de pescado. In: **Congresso Brasileiro de Ciência e Tecnologia de Alimentos**, 21, 2016, Gramado/RS.
- ORNELLAS, L. H. **Técnica dietética**: seleção e preparo de alimentos. São Paulo: Atheneu, 2007.
- PARANHOS, J. B. **Ficha Técnica de Preparação**: o começo do negócio. Cozinha Profissional, São Paulo, n. 84, p. 52-55, 2004.
- PHILIPPI, S. T. **Nutrição e Técnica Dietética**. Barueri: Manole, 2006.
- SILVA, M. C. S.; MARTINEZ, S. **Cardápio**: guia prático para elaboração. São Paulo: Roca, 2008.
- SILVA, W. L. V.; DUARTE, F. M.; OLIVEIRA, J. N. Padronização: um fator importante para engenharia de métodos. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 3, n. 1, 2004.
- SOUZA, L. V.; MARSIL, T. C. O. Importância da ficha técnica em UANs: produção e custos de preparações/refeições. **Journal of the Health Science Institute**, v. 33, n. 3, p. 248-253, 2015.
- TEIXEIRA, P. C. et al. Padronização e melhoria de processos produtivos em empresas de panificação: estudo de múltiplos casos. **Produção Journal**, São Paulo, v. 24, n. 2, p. 311-321, abr/jun. 2014.

VAZ, C. S. **Restaurantes**: controlando custos e aumentando lucros. Brasília: LGE Editora, 2006.

VASCONCELOS, F.; CAVALCANTI, E.; BARBOSA, L. **Menu**: como montar um cardápio eficiente. São Paulo: Roca, 2002.

Gerenciamento de custos na produção de alimentos e bebidas

Convite ao estudo

Prezado aluno, nesta unidade trataremos do assunto gerenciamento de custos na produção de alimentos e bebidas. Você sabia que os insumos alimentares são os itens mais caros na gestão de um restaurante? Se o controle em todas as etapas for falho, qual será o resultado dessa falta de gerenciamento?

Nas Seções 4.1 e 4.2 abordaremos o gerenciamento de compras e observaremos os fluxos de trabalhos desde a identificação de necessidade de um insumo até sua produção e aprenderemos a organizar e a executar todos os processos.

Na Seção 4.3, com base no conhecimento das seções anteriores, procederemos à formação do preço de vendas.

O objetivo desta unidade é torná-lo capaz de gerenciar as compras na área de alimentos e bebidas, assim como controlar de forma efetiva os estoques, obtendo importantes informações para a elaboração de preço de vendas.

Para entendermos o assunto e nos familiarizarmos com os desafios do cotidiano na área de alimentos e bebidas (A&B), vamos nos aproximar da chef Mariana, gastrônoma recém-formada e efetivada como gerente no setor de A&B de um hotel cinco estrelas da cidade de São Paulo. Mariana atuou como estagiária neste local por 6 meses e foi efetivada devido ao seu exemplar trabalho. Ela encontrou alguns pontos a serem melhorados no gerenciamento do setor e, com o conhecimento adquirido durante o curso de Gastronomia, pôde aplicar o aprendizado de forma concreta. Mariana percebeu que no setor de A&B do hotel não existia padronização e organização de ações no que se refere às compras, então, ela vai se deparar com muitos desafios ao

longo desta unidade. Diante de toda essa situação, veremos como a chef Mariana conseguirá se sair.

Seção 4.1

Gerenciamento de compras I

Diálogo aberto

Prezado aluno, o objetivo dessa seção é torná-lo capaz de entender o fluxo de processos em alimentos e bebidas, como desenvolvimento de fornecedores, cotação, procedimentos adequados para fazer a previsão de insumos, além de controlar operacionalmente o processo de compras. Para que você se aproxime de situações do cotidiano de um gastrônomo, vamos ver a história de Mariana, jovem gastrônoma que entrou como estagiária em um grande hotel em São Paulo e, por fazer um excelente trabalho, em pouco tempo se tornou gerente de A&B.

Mariana identificou uma grande desorganização no setor, entre elas, a falta de padrão nos processos de compras de insumos, pois existia apenas um fornecedor por grupo de produtos e muita mercadoria era comprada, de última hora, no supermercado vizinho do hotel e, claro, com preços mais elevados. Mesmo quando a compra era feita com uma certa antecedência, os insumos acabavam antes do esperado e novamente precisavam recorrer ao supermercado. Diante da indignação da jovem chef e dos altos custos apresentados pelo setor, ela resolveu introduzir processos adequados e lucrativos na gestão de compras. Qual foi a atuação de Mariana? Quais processos precisou introduzir para alinhar o fluxo de compras do setor?

Não pode faltar

Fluxograma de materiais em A&B

O processo de compras é dinâmico e complexo, envolvendo várias etapas e uma grande quantidade de informações e de tomada de decisões. Seja qual for o tamanho da empresa, o processo de compras deve ser o mais criterioso possível, pois este é um setor que movimenta grande parte do dinheiro da companhia. O estabelecimento de um sistema de compras com procedimentos

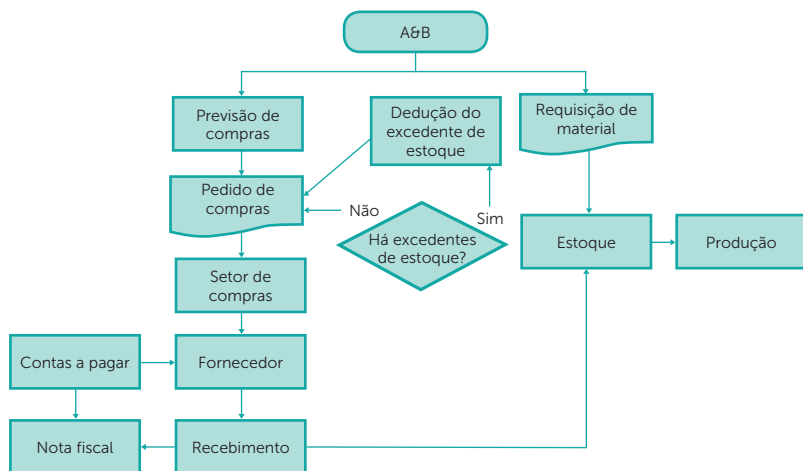
específicos é importante, a fim de maximizar o lucro da empresa por meio de compras bem orientadas e executadas (ABREU et al., 2013, FONSECA, 2017, MAGNÉE, 2005).

A previsão para compras, atividade anterior à solicitação de aquisição, está correlacionada com (TEIXEIRA et al., 2000; ABREU et al., 2013):

- O tipo de imagem do estabelecimento.
- O estilo da operação e o sistema de serviço.
- Ocasão para a qual o item é necessário.
- A disponibilidade financeira e política de suprimento da organização.
- A disponibilidade, oportunidade e tendência do preço e do suprimento.
- Os cardápios planejados, que devem estar prontos com antecedência mínima de 30 dias.
- O consumo per capita.
- O peso bruto dos alimentos.
- O número de refeições.
- A frequência de utilização dos gêneros no período de previsão.
- O espaço de armazenamento disponível.
- A quantidade existente no estoque.
- As características da matéria-prima.
- A sazonalidade.

A Figura 4.1 demonstra o fluxograma de compras para os estabelecimentos e/ou setores de A&B.

Figura 4.1 | Fluxograma de materiais em A&B



Fonte: Abreu et al. (2013 p. 128).

O setor de compras em A&B deve atuar com foco nos seguintes objetivos (FONSECA, 2017):

Obter o produto correto – as especificações de compra é que vão evidenciar o que é correto comprar.



Exemplificando

Existem diferentes cortes de carne vermelha, cada corte tem uma finalidade, um grau de maciez e sabor. Não seria adequado, por exemplo, comprar lagarto para produzir bifes grelhados, assim como comprar alcatra para produzir rosbife. Por isso, especificar o produto garante a compra certa e evita surpresas no momento do preparo.

Obter produtos de qualidade – ao menor custo possível e com o melhor prazo de pagamento possível.

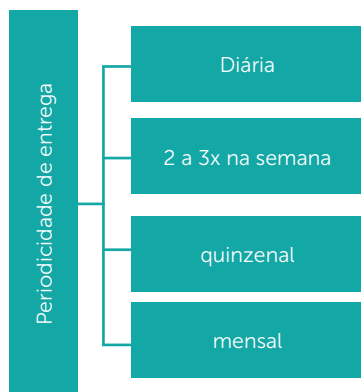
Obter o preço correto – estar sempre dentro da margem de mercado. Não existe justificativa para pagar um preço maior, se no mercado o preço é menor. A margem de lucro deve nortear a negociação de preços.

Obter produto no tempo certo – estar atento à sazonalidade e às corretas quantidades de compra, que depende do controle certo de estoque e da capacidade de armazenamento, assim como a real necessidade do produto para o estabelecimento.

Obter produto de fornecedor adequado – saber qual fornecedor apresenta a melhor relação preço x qualidade, está dentro de padrões adequados de transporte e embalagem e entrega no prazo acordado, além de considerar, para determinação do preço, o tempo de relacionamento e o volume de compras.

Periodicidade de Entrega

Figura 4.2 | Periodicidade de entrega de produtos pelo fornecedor



Fonte: Vaz (2006, p. 99).

O Quadro 4.1 demonstra os tipos de produtos que condizem com a periodicidade de entrega.

Quadro 4.1 | Periodicidade de entrega de produtos pelo fornecedor

Periodicidade de entrega	Tipos de produtos
Entrega diária	Pães.
Entrega semanal	Hortalças pré-processadas e/ou in natura, carnes, produtos estocáveis e descartáveis.
Entrega quinzenal	Produtos estocáveis e descartáveis.
Entrega mensal	Produtos estocáveis e descartáveis.

Fonte: Vaz (2006 p. 100 – 109).



Assimile

A periodicidade de entrega depende de fatores como o valor dos recursos financeiros disponíveis para compra, as condições e o espaço de armazenagem e a melhor data de faturamento, conforme o prazo para pagamento ao fornecedor.

Especificação de Compra

Documento que descreve as características do produto a ser adquirido, suas especificações e apresentação. Indica também os possíveis fornecedores, assim como o fornecedor mais frequente. A ficha de especificação de compras deve conter:

- **Nome do produto.**
- **Utilização do produto.**
- **Descrição geral do produto** (características do produto, especificações de embalagem e de qualidade).
- **Descrição detalhada** (dicas que ajudem a identificar o produto: país de origem, marcas, tamanho da embalagem).
- **Procedimentos de testes** (deve ser realizado no recebimento, são testes que propiciam a avaliação de qualidade do produto).
- **Instruções especiais** (possíveis substitutos ou procedimentos especiais de transporte).
- **Fornecedores.**
- **Quantidade de estoque máximo e mínimo** (este assunto será abordado na Seção 4.2) (FONSECA, 2017).

Pedido de compra

O pedido de compra é um documento gerado a partir da previsão. O cardápio dita as necessidades operacionais e, com base nisso, busca-se um mercado que possa suprir essas necessidades. Para gerar este documento, é necessário calcular a quantidade de produto a ser comprado e, para isso, algumas informações são de suma importância (VAZ, 2006):

- Quantidade per capita (alimento cru e limpo para uma pessoa).
- Fator de correção (prevê as perdas que ocorrem durante o pré-preparo).
- Número de refeições e/ou porções a serem preparadas.
- Frequência de utilização do produto (quantas vezes o produto será utilizado no período considerado para o pedido).
- Quantidade de sobra em estoque (para abater na quantidade a ser comprada, lembrando que o excedente de estoque deve estar em condições adequadas de uso no dia do preparo).

- Quantidade de estoque mínimo (também conhecido como estoque de segurança, é a menor quantidade de material que deve existir no estoque para prevenir qualquer eventualidade ou situação de emergência – este assunto será explorado melhor na Seção 4.2).



Exemplificando

Por exemplo, você programou a entrega de arroz para quarta-feira, dia em que o seu estoque de arroz zerou, no entanto, o fornecedor teve um problema e a entrega não chegou. O que fazer? Não será servido arroz ao cliente? Por isso, o estoque mínimo é de grande importância, pois, se neste estabelecimento ele existisse, não faltaria arroz até o dia da entrega.

Com estas informações em mãos, basta aplicá-las na seguinte fórmula de previsão de compras. Não se esqueça de que as unidades devem ser similares ou todos os dados em kg ou gramas. Para esta adequação, não se esqueça de que 1 kg equivale a 1000 g. (ABREU et al., 2013):

Previsão de compras = (quantidade per capita × número de refeições × frequência de utilização) - quantidade em estoque + estoque mínimo

Comprador

O comprador de alimentos e bebidas deve qualificar-se a cada dia para a função, afinal, nas mãos dele está a redução de custos e a maximização de lucro. O bom comprador deve apresentar algumas características fundamentais (VAZ, 2006).

- Ser conhecedor dos produtos, receitas e formas de preparo.
- Ser transparente com o fornecedor e exigir a mesma transparência em contrapartida.
- Criar banco de dados de fornecedores, pesquisar opções com gestores de outros restaurantes, entidades e feiras do setor.
- Realizar visita técnica, verificando se os fornecedores atendem às exigências fiscais e higiênico-sanitárias.
- Ter poder de negociação (formas de entrega, troca de produtos, preço, qualidade).

- Utilizar tecnologias para agilizar o processo (e-mails, softwares, fichas técnicas).
- Procurar efetuar contratos longos com preços garantidos.
- Prever demanda e garantir negociação vantajosa com fornecedor.
- Conhecer o mercado e suas oportunidades.
- Desenvolver parcerias alternativas, principalmente para os produtos essenciais à produção.
- Não se deixar envolver por vendedores que estarão dispostos a ofertas comerciais, pessoais, elogios e brindes.
- Comprar com prazo de pagamento longo.
- Estabelecer o padrão de qualidade exigido por seu público.
- Certificar-se de que terá condições adequadas de armazenamento.
- Treinar a equipe para melhor utilização dos insumos e assim evitar desperdícios.
- Não preferir preços baixos em detrimento de uma qualidade adequada.

Cotação e licitação

A partir do estabelecimento do documento – pedido de compras –, é hora de solicitar os insumos ao fornecedor, momento em que se faz necessária a pesquisa de preços, para garantir melhor qualidade com o menor preço possível.

Cotação

É aconselhável que a cotação, ou seja, a pesquisa de preços seja realizada com ao menos três fornecedores diferentes e que inclua as diversas condições de venda. Promover a concorrência obriga os fornecedores a trabalharem com menor preço e melhor qualidade. A cotação deve ser feita por tipo ou família de produtos, o que reduz o tempo neste processo, pois evita o retrabalho, afinal, muitos fornecedores são específicos para cada grupo de produtos (carnes, estocáveis, descartáveis, etc.). Tendo em mãos os preços, é o momento de comprar e avaliar o melhor custo-benefício e escolher o fornecedor (MAGNÉE, 2005).

Licitação

É o procedimento administrativo formal em que a administração pública convoca, por meio de edital ou convite, empresas interessadas na apresentação de propostas para o oferecimento de bens ou serviços, no caso, de A&B, insumos alimentares. Existem diversas modalidades de licitação, que é uma forma específica de conduzir o processo licitatório, a partir de critérios definidos por lei, sendo: concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão (BRASIL, 2010).



Pesquise mais

A Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993 institui normas para licitações e contratos da administração pública e define as modalidades de licitação a partir do artigo 22. Confira:

BRASIL. Lei 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações da Administração Pública e dá outras providências. **Casa Civil – Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Brasília, 1993. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm>. Acesso em: 14 set. 2018.

Ficha de fornecedores

A ficha ou o cadastro de fornecedores tem como objetivo manter o registro de todas as empresas com as quais se realizam operações de compras, além de seus contatos. Esse cadastro evita que informações sejam perdidas com a saída de funcionários do setor que, por vezes, levam consigo os contatos quando saem da empresa. A ficha de fornecedores deve conter:

- **Informações cadastrais** (endereço, telefone, CNPJ, inscrição estadual, CCM e nome de contato).
- **Tipo de pagamento** (boleto bancário, faturado para 5, 7, 10, 15, 30 dias).
- **Produtos que fornece** (descrever os produtos que fornece e suas especificações).
- **Observações** (descrever pontos positivos e negativos deste fornecedor).
- **Número de cadastro** (registrar o número de cadastro do restaurante junto ao fornecedor) (FONSECA, 2017).

São critérios para seleção de um fornecedor: idoneidade reconhecida, respeito aos prazos de entrega, cumprimento das especificações quantitativas e qualitativas solicitadas, preço competitivo e atendimento antes e pós-venda (MAGNÉE, 2005).

Classificação e registro de produtos

Consiste no cadastramento dos produtos, com a finalidade estabelecer os padrões e as especificações técnicas, de forma que a linguagem seja a mesma em todas as áreas do restaurante envolvidas no sistema (estoque, produção e compras), evitando interpretações ou terminologia duvidosa e, ao mesmo tempo, fornecendo informações para efetivação de compras. Estas informações devem estar presentes na ficha de produto, que é um documento elaborado a partir do teste de produtos, isto é, amostras solicitadas ao fornecedor. É importante que cada estabelecimento tenha a sua própria ficha de produto e estes sejam classificados por tipos, como: hortifrutigranjeiros, pescados, carnes, laticínios, estocáveis, descartáveis e produtos de higiene e limpeza (MAGNÉE, 2005; SILVA; MARTINEZ, 2008).

Desperdício e controle operacional

Em todas as etapas do fluxo de materiais em A&B (Figura 4.1) podem ocorrer desperdícios variados. Para amenizar isso, são necessários alguns pontos de atenção:

Previsão de compras – desperdícios provenientes de erros de cálculos e falta de informações consistentes sobre quantidade per capita, fator de correção, número de refeições e/ou de porções a serem servidas, quantidade de produtos existentes no estoque e quantidade de produto necessária no estoque para prevenção de alguma eventualidade. Todas estas informações dependem da elaboração adequada de cardápio, ficha técnica de preparação e controle de estoques.



Reflita

Imagine que um restaurante atue sem fichas técnicas de preparação, sem cardápio planejado previamente e sem organização do setor de compras. Será que os insumos serão suficientes? Será que os cardápios

precisarão ser alterados com frequência? Será que o desvio de produtos do estoque é facilitado? Será que a clientela está realmente satisfeita? O planejamento de cardápio é a base estrutural de um serviço de A&B e é a partir dele que todas as atividades de compras e demais controles se realizam.

Pedido de compras – fornecedores mal selecionados e/ou compradores mal-intencionados são pontos negativos do sistema de compras, por isso deve ser sempre auditado, pois podem ocorrer compras desnecessárias, produtos com custo muito alto e compras sem cotação ou de última hora.

Recebimento de mercadorias – o controle dos fornecedores a partir da ficha de fornecedores e da qualidade e preços de produtos entregues são de extrema importância para evitar o desperdício nos momentos de pré-preparo. Esse desperdício será identificado com o cálculo de fator de correção, e mercadorias com qualidade inadequada devem ser devolvidas.

Armazenamento – é neste momento que o controle de estoque se faz necessário, tanto a entrada como a saída de materiais devem ser registradas, a fim de que desvios de mercadorias sejam coibidos. A solicitação de insumos para a produção deve ser realizada a partir de requisição com aprovação prévia da chefia e nunca devem ser retiradas mercadorias do estoque sem aval do responsável (MAGNÉE, 2005).

Os controles nestes setores são primordiais e serão estudados mais profundamente nas próximas seções.

Sem medo de errar

A chef Mariana identificou uma série de problemas no setor de A&B do hotel, como: existência de apenas um fornecedor por grupo de produtos, muita mercadoria era comprada de última hora no supermercado vizinho do hotel, com preços mais elevados e, mesmo quando a compra era feita com uma certa antecedência, os insumos acabavam antes do esperado e novamente precisavam recorrer ao supermercado. Diante disso, a decisão de Mariana foi introduzir processos adequados de compras. Ela precisará de novos fornecedores, visto que, para finalizar uma compra, é preciso ter em mãos ao menos a cotação de três fornecedores. Para isso, necessitará

realizar visita técnica e certificar-se de que os fornecedores possuem como características: idoneidade reconhecida, respeito aos prazos de entrega, cumprimento das especificações quantitativas e qualitativas solicitadas, preço competitivo e atendimento antes e pós-venda, além disso, devem apresentar condições higiênico sanitárias adequadas. Com essa atitude, Mariana influenciará positivamente os custos, pois propiciará a concorrência, o que normalmente faz com que os preços caiam. Mariana programará as compras com base nos dados de per capita, fator de correção, constantes na ficha técnica de preparação e quantidade de refeições a serem produzidas. Elaborará o cardápio com 60 dias de antecedência, o que lhe dará mais tempo para planejar as compras, evitado assim compras de última hora e alterações emergenciais de cardápio. Com essas providências, a chef resolverá os problemas em questão.

Faça valer a pena

1. O processo de compras é dinâmico e complexo, envolvendo várias etapas e uma grande quantidade de informações e de tomadas de decisões. Seja qual for o tamanho da empresa, o processo de compras deve ser o mais criterioso possível, pois este é um setor que movimenta grande parte do dinheiro da empresa.

Diante disso, a alternativa que indica o fluxograma correto do procedimento de compras é:

- a) Pedido de compras, previsão de compras, setor de compras, fornecedor, recebimento, estoque.
- b) Previsão de compras, setor de compras, pedido de compras, fornecedor, recebimento, estoque.
- c) Previsão de compras, pedido de compras, setor de compras, fornecedor, recebimento, estoque.
- d) Pedido de compras, fornecedor, estoque.
- e) Previsão de compras, fornecedor, recebimento, estoque.

2. O pedido de compra é um documento gerado a partir da previsão de compras. O cardápio dita as necessidades operacionais e, com base nisso, busca-se um mercado que possa suprir essas necessidades. Para gerar este documento, é necessário calcular a quantidade de produto a ser comprado. Um restaurante serve ao dia 1500 almoços e servirá alcatra grelhada. O per

capita praticado por este estabelecimento para este tipo de preparação é 120 g, o FC deste corte de carne é 1,16, em estoque há 10 kg de alcatra e, como segurança, a unidade deve manter sempre em estoque a quantidade de 5 kg.

Assinale a alternativa que indica corretamente a quantidade de alcatra a ser adquirida por este estabelecimento.

- a) 208,8 kg.
- b) 134,2 kg.
- c) 208 kg.
- d) 200 kg.
- e) 203,8 kg.

3. A escolha de bons fornecedores é de suma importância no processo de gestão de A&B. Os fornecedores devem ser idôneos e praticarem preços e qualidade que satisfaçam os compradores. Depois de elaborado o pedido de compras, é momento de escolher o fornecedor.

Assinale a alternativa que indica corretamente a definição de cotação:

- a) É o procedimento administrativo formal em que a administração pública convoca, por meio de edital ou convite, empresas interessadas na apresentação de propostas para o oferecimento de bens ou serviços, no caso de A&B, insumos alimentares.
- b) Menor quantidade de material que deve existir no estoque para prevenir qualquer eventualidade ou situação de emergência.
- c) Consiste no cadastramento dos produtos, com a finalidade de estabelecer os padrões e as especificações técnicas, de forma que a linguagem seja a mesma em todas as áreas do restaurante envolvidas no sistema (estoque, produção e compras), evitando interpretações ou terminologia duvidosa.
- d) É a pesquisa de preços realizada com ao menos três fornecedores diferentes. Deve ser feita por tipo ou família de produtos.
- e) Solicitação de insumos para a produção, realizada a partir de requisição com aprovação prévia da chefia.

Seção 4.2

Gerenciamento de compras II

Diálogo aberto

Prezado aluno, o objetivo desta seção é apresentar técnicas adequadas de recebimento e armazenamento de mercadorias, assim como a gestão de estoques. Vamos então continuar acompanhando os desafios enfrentados pela chef Mariana.

O hotel onde ela trabalha tem um grande fluxo de hóspedes e um alto volume de eventos, com isso, a produção no setor de A&B é bastante corrida. Para controlar a retirada de mercadorias do estoque, existia um caderno denominado “caderno de requisição de mercadoria”, e todos que entrassem no estoque e retirassem qualquer insumo deveriam anotar no caderno a quantidade e a mercadoria retirada. Mesmo assim, a entrada no estoque era liberada, e o caderno ficava o tempo todo aberto. Ao final do dia, Mariana utilizava estas informações para elaborar o custo diário, mas percebeu que, devido à correria, especialmente entre 12h e 13h, muitos funcionários entravam no estoque, retiravam as mercadorias e não anotavam no caderno.

Todo final de mês, a chef fazia o fechamento: executava a contagem das mercadorias de estoque, verificava as entradas e a quantidade que existiam em estoque no início do mês, para poder saber exatamente quanto gastou. Porém, ao comparar o resultado com a soma dos custos diários, deparou-se com uma divergência de R\$ 5.000,00. Como Mariana solucionará tamanha discrepância?

Não pode faltar

Técnicas de recebimento e armazenamento

A área de recepção de mercadorias deve dispor de (ABREU et al., 2013):

- Espaço para manipulação e armazenamento de caixas limpas e sujas.

- Espaço que possibilite a transferência de mercadoria da embalagem do fornecedor para monoblocos próprios da unidade.
- Área para higienização de monoblocos.
- Pia para higienização de mãos.
- Pia para higienização de mercadorias.
- Balança.
- Mesa para manuseio de documentos.

O recebimento de insumos é um processo de conferência qualitativa e quantitativa que exige rigor, observação minuciosa e conhecimento das características de cada produto. O responsável deve ser treinado, ético, idôneo e rigoroso e jamais deve aceitar cortesias, favores ou quaisquer outros benefícios que podem deixá-lo constrangido em ser exigente no momento de receber as mercadorias (VAZ, 2006).

Em estabelecimentos menores, normalmente quem faz o recebimento é a pessoa mais próxima, que muitas vezes pode ser o comprador ou o responsável pelo estoque, mas quem realiza a compra não deve fazer o recebimento e vice-versa, pois centralizar o processo não dá a oportunidade de supervisão e, conseqüentemente, facilita que ele seja burlado (FONSECA, 2017).

De acordo com a Resolução RDC nº 216 de 15 de setembro de 2004, a recepção das matérias-primas, dos ingredientes e das embalagens deve ser realizada em área protegida e limpa. Toda mercadoria deve ser aprovada na recepção. As embalagens devem estar íntegras e as temperaturas que necessitam de condições especiais de conservação devem ser verificadas nas etapas de recepção e armazenamento. Produtos reprovados e com prazos de validade vencidos devem ser imediatamente devolvidos ao fornecedor e, na impossibilidade, devem ser identificados e armazenados separadamente, com determinação da destinação final dos mesmos (BRASIL, 2004).

De acordo com o Centro de Vigilância Sanitária do Estado de São Paulo (2013), os produtos perecíveis devem respeitar as temperaturas de recebimento apresentadas no Quadro 4.2.

Condição do produto	Tipos de produtos	Temperatura apropriada para recebimento
Congelados	Todos os tipos	-12°C ou menor ou conforme recomendação do fabricante.
Refrigerados	Pescados	2 a 3°C ou conforme recomendação do fabricante.
	Carnes	4 a 7°C ou conforme recomendação do fabricante.
	Demais produtos	4 a 10°C ou conforme recomendação do fabricante.

Fonte: Centro de Vigilância Sanitária (2013).

Os produtos deverão ser entregues na quantidade solicitada, com preço e marca combinados e com a melhor qualidade possível. O papel do recebedor é acompanhar a entrega nas condições citadas. Tanto o fornecedor quanto o recebedor devem estar atentos às normas higiênico-sanitárias em vigor quanto:

- À temperatura dos produtos.
- À data de fabricação e validade.
- Ao carimbo de inspeção.
- À cor, sabor, aparência e textura de cada produto, conforme suas características.
- Às condições das embalagens de mercadorias.
- À adequação do veículo de transporte (VAZ, 2006).

Existem documentos que fazem parte do processo de recebimento, que são (FONSECA, 2017):

Ordem de compra – enviada para o setor de recebimento pelo setor de compras, possibilita o conhecimento dos itens a serem adquiridos. Caso as compras não sejam entregues na data acordada, o setor deve ser avisado para avaliar os motivos junto ao fornecedor e acordar nova data de entrega.

Fatura – é o documento que descreve os valores e as quantidades negociadas entre as partes, em um determinado período, podendo fazer menção a diversas notas fiscais.

Nota fiscal – documento obrigatório para efeitos fiscais, elencando as quantidades, valores unitários e totais das

mercadorias negociadas, bem como a identificação e os valores dos impostos incididos.

Boleto bancário – documento de cobrança que pode ser pago em agências especificadas, emitido por instituições financeiras a crédito do fornecedor, a ser pago pelo comprador na data acordada. O valor constante no boleto deve ser igual ao da nota fiscal ou da fatura.

Duplicata – título de crédito emitido pelo fornecedor da mercadoria, corresponde a uma fatura de venda a prazo e que, se aceito pelo comprador, é descontado em um banco que efetua a cobrança.

Relatório de recebimento – documento preenchido pelo recebedor, que deve ser encaminhado para o departamento administrativo ou controladoria, anexado às notas fiscais ou faturas e boletos bancários e uma cópia encaminhada para o departamento de compras.

Nota de devolução de mercadoria – quando as características do produto recebido não conferem com aquelas do pedido de compras, ele deve ser devolvido acompanhado de uma nota de devolução de mercadoria. Essa nota deverá ser anexada ao relatório de recebimento.

Após o recebimento, os produtos necessitam ser armazenados, e o local destinado a este fim deve ser limpo e organizado. As mercadorias devem estar adequadamente acondicionadas e identificadas, sendo que a utilização deverá respeitar o prazo de validade; para alimentos que dispensem a data de validade, deverá ser respeitada a ordem de entrada deles. O armazenamento dos insumos deve ser realizado sobre paletes, estrados ou prateleiras, que devem ser de material liso, resistente, impermeável e lavável, respeitando o espaçamento mínimo necessário para garantir adequada ventilação, limpeza e desinfecção do local (BRASIL, 2004).

Para manter um estoque organizado, é necessário que haja divisão por setores, ou seja, armazenar as mercadorias por tipos e/ou grupos. As caixas de madeira são permitidas apenas para embalagens de uso único, provenientes diretamente do fabricante ou do produtor (caixas de peixes salgados e alguns tipos de frutas), devendo ser armazenadas em local e/ou equipamento exclusivo; na impossibilidade, devem ser separadas dos demais produtos. As caixas de papelão devem ser armazenadas em local exclusivo e

precisam estar íntegras, caso contrário, devem ser descartadas. Produtos que forem abertos e perderem a embalagem original devem ser reembalados, mantendo a etiqueta original do fabricante ou sendo novamente etiquetados (ABREU et al., 2013; CENTRO DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA, 2013).



Pesquise mais

A Legislação do Estado de São Paulo – CVS 05/2013 é rica em informações sobre recebimento e armazenamento de mercadorias. Você encontra disponível na íntegra em:

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Estado da Saúde. **Portaria CVS 5, de 09 de abril de 2013**. DOE de 19/04/2013 – nº. 73 – Poder Executivo – Seção I – pág. 32 – 35. Coordenadoria de Controle de Doenças – Centro de Vigilância Sanitária – Divisão de Produtos Relacionados à Saúde. São Paulo, 2013. Disponível em: <http://www.cvs.saude.sp.gov.br/up/PORTARIA%20CVS-5_090413.pdf>. Acesso em: 14 set. 2018.

Armazenamento de perecíveis

Os alimentos perecíveis devem ser armazenados sob refrigeração, seguindo as especificações das legislações vigentes.

Armazenamento de estocáveis

As mercadorias estocáveis incluem as semiperecíveis (cebola, alho, batata) e não-perecíveis (farinhas, latarias, sacarias, massas secas, etc.).

Controle de estoque

O controle de estoque visa a administração eficiente de todos os materiais e produtos do estabelecimento. Tem como objetivo promover as compras com antecedência, evitando que sejam feitas última hora. Um controle correto detecta desvios casuais ou propositais, propicia redução de capital investido, racionaliza espaços e contribui para a gestão de custos. Por isso, um estoque deve permanecer trancado e sem fluxo livre, apenas o responsável deve ter acesso (MAGNÉE, 2005).

Os estoques são responsáveis por grande parcela do capital de giro necessário para manter as atividades da empresa, pois, se mal geridos podem até comprometer a saúde financeira da organização e sua manutenção no mercado. Por isso, a escolha do estoquista não deve ser negligenciada, é necessário ser uma pessoa ética, rigorosa e disciplinada, cuja atuação trará retornos econômicos significativos para o estabelecimento (VAZ, 2006).

O processo de gestão de estoque se resume em anotações de entrada de mercadoria, de saída de mercadoria (que deve ocorrer por meio da Requisição de Mercadorias), de valor unitário atualizado e de quantidade de produto em estoque. A ficha de estoque é uma ferramenta cuja finalidade é controlar o histórico de consumo, a movimentação de entrada e saída e a evolução dos preços, e cada produto deve ter uma ficha específica. É por meio dela que se elabora o custo diário e o fechamento mensal. Embora atualmente existem muitos softwares para controle de estoques, a ficha ainda é muito utilizada (ABREU, et al., 2013). O Quadro 4.3 apresenta um modelo de ficha de estoque.



Assimile

Requisição de Mercadoria é um documento de registro de todas as mercadorias retiradas do estoque. Poderíamos dizer que funciona como uma retirada de dinheiro do banco. É através desta requisição que damos baixa (saída) das mercadorias nas fichas de estoque e calculamos o custo diário.

Quadro 4.3 | Modelo de ficha de estoque

Ficha de Estoque												
Produto		Fornecedor		Unidade		Código		Estoque máximo		Estoque mínimo		Ponto de Pedido
Consumo médio anual												
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Média/ano
Data		Nota Fiscal		Entrada		Saída		Saldo		Custo Unitário (R\$)		Valor total

Fonte: Abreu et al. (2013); Magnée (2005).

Os elementos que compõem a ficha de estoque (ABREU et al., 2013) são:

Cabeçalho da Ficha:

Produto – colocar o nome do produto.

Fornecedor – se for apenas um único fornecedor, escrever o nome. Se for mais de um, manter um cadastro à parte.

Código – especificar o código do produto.

Unidade – especificar o tipo de embalagem e sua capacidade (kg, mL, L, etc.).

Além destes dados, devem ser informados também os níveis de estoque (máximo, mínimo e ponto de pedido, que serão vistos adiante).

Corpo da Ficha:

Consumo médio mensal e anual – são as quantidades de entrada somadas a cada mês e a média anual obtida pela soma das quantidades de entrada dos 12 meses do ano dividida por 12.

Data – colocar a data efetiva da entrada da mercadoria no estoque ou a data da emissão da nota fiscal.

Número da nota fiscal – dado presente na nota fiscal emitida pelo fornecedor.

Entrada – quantidade de entrada de mercadoria.

Saída – quantidade de mercadoria que saiu do estoque.

Saldo – quantidade de mercadoria que ainda existe no estoque, valor que nunca poderá ser negativo (será zero ou positivo).

Custo unitário – existem três formas de lançamento:

Custo médio ponderável – calculado a cada nova entrada, a partir da seguinte fórmula:

$$CM = \frac{VSA + VE}{EN}$$

CM = custo médio

VSA = valor do saldo anterior

VE = valor de entrada

EN = estoque novo (**Quantidade Entrada + Quantidade Saldo**)

Sistema PEPS – significa que a primeira mercadoria que entra é a primeira que deve sair. A mercadoria é retirada do estoque com seu preço real, não se realizam médias.

Sistema UEPS – significa que o último preço é o que vigora. A mercadoria geralmente terá o maior preço, fazendo com que o custo seja irreal e superestimado.

Níveis de estoque: ponto de pedido

Os níveis de estoque devem ser dimensionados de acordo com os volumes de venda ou de consumo de cada produto, da área física para armazenagem, das condições de abastecimento e do capital de giro disponível (VAZ, 2006; FONSECA, 2017).

Estoque mínimo

É a menor quantidade de material que deve existir no estoque para prevenir qualquer eventualidade ou situação de emergência, como consumo superior ao previsto ou atraso na entrega. Seu volume deve estar de acordo com o menor prazo de entrega possível para um abastecimento emergencial do produto (VAZ, 2006; FONSECA, 2017).

Estoque Mínimo = prazo de entrega de emergência × consumo médio diário



Exemplificando

Supondo que o consumo médio diário de arroz de um restaurante é de 32 kg e o prazo emergencial de entrega é de 2 dias, o estoque mínimo de arroz deste estabelecimento será de 64 kg, ou seja, deve SEMPRE haver no estoque ao menos 64 kg de arroz.

$$\text{Estoque mínimo} = 2 \times 32 \text{ Kg} = 64 \text{ Kg}$$

Vale lembrar que a informação de estoque mínimo é parte importante na previsão de insumos, vamos rever?

Previsão de compras = (quantidade per capita × número de refeições × frequência de utilização) - quantidade em estoque + estoque mínimo

Consumo de aquisição

É a quantidade consumida desde quando é feito o pedido ao fornecedor até a entrega do produto. É definido pelo prazo de entrega do fornecedor e pelo consumo médio diário do produto (VAZ, 2006; FONSECA, 2017).

$$\text{Consumo de aquisição} = \text{prazo de entrega} \times \text{consumo médio}$$

Ponto de pedido

É o momento em que deve ser feito o pedido ao fornecedor, para evitar falta de produto. O ponto de pedido acontece quando o nível de estoque é igual à soma do estoque mínimo com o consumo de aquisição (VAZ, 2006; FONSECA, 2017).

$$\text{Ponto de Pedido} = \text{estoque mínimo} + \text{consumo de aquisição}$$



Exemplificando

Considere os seguintes dados:

Produto: feijão

Estoque mínimo: 40 kg

Consumo de aquisição: 100 kg

$$\text{Ponto de Pedido} = 40\text{Kg} + 100\text{Kg} = 140\text{Kg}$$

Quando a quantidade de feijão no estoque chegar a 140 kg, significa que o pedido deve ser realizado.

Estoque máximo

É a quantidade máxima que deve estar estocada sem prejuízo financeiro, sendo adequada para garantir a produção de alimentos do período previsto até o novo abastecimento. Quanto maior a frequência de pedidos, menor será o estoque máximo, pois não se fazem necessárias grandes quantidades armazenadas. Seu cálculo é dado pela soma do consumo médio do período com o estoque mínimo (VAZ, 2006; FONSECA, 2017).

$$\text{Estoque máximo} = \text{consumo médio do período} + \text{estoque mínimo}$$

O período de entrega a ser considerado para a determinação do consumo médio depende de alguns fatores, como o faturamento mínimo exigido pelo fornecedor e a quantidade mínima de entrega.



Assimile

Faturamento mínimo é o valor mínimo que o fornecedor exige que o comprador gaste em suas compras, e isso pode determinar a periodicidade de pedidos. Muitos restaurantes de pequeno porte têm como periodicidade de compras de 15 a 30 dias, pois, para atingir o mínimo de faturamento exigido pelo fornecedor, precisam pedir uma quantidade maior de mercadorias.

Prazos de entrega e de pagamento

Asolicitaçãoaoofornecedorpoderásermensal,quinzenalousemanal, com entrega única ou separada, dependendo das particularidades de cada estabelecimento, como espaço de armazenamento, capacidade de compra em volume, faturamento mínimo estabelecido pelo fornecedor, entre outros (ABREU et al., 2013).

O pagamento a fornecedores é um dos principais itens de saída de dinheiro em um fluxo de caixa. O prazo alongado é importante para o fluxo de caixa, por retardar a saída de dinheiro da empresa. Restaurantes institucionais normalmente recebem o pagamento dos serviços no mês subsequente ao fornecimento; os restaurantes comerciais, que recebem via cartões, têm data de reembolso alongada, por isso, quanto maior o prazo para pagamento dos fornecedores, melhor (VAZ, 2006).

Controle de custos

Alguns conceitos são fundamentais para o controle de custos (SILVA; MARTINEZ, 2008):

- **Custo** - soma dos valores de bens e serviços consumidos para obtenção de novos bens ou serviços.
- **Custo da refeição** - resultado da relação entre o total das despesas realizadas e o número de unidades produzidas.
- **Despesas** – conjunto de gastos administrativos e não relacionados diretamente com a produção do bem ou do serviço.

O custo sob o ponto de vista econômico é classificado em **fixo** (não flutua com a variação da produção) e **variável** (tem relação direta com a quantidade de bens produzidos). Sob o ponto de vista contábil é classificado em **direto** (pode ser apropriado ao produto ou ao serviço) e **indireto** (não pode ser apropriado diretamente ao produto ou ao serviço) (ABREU et al., 2013).

Os componentes do custo são: gêneros alimentícios, produtos de limpeza e descartáveis, mão de obra, equipamento de proteção individual (EPI), materiais de escritório, telefone, gás, água, energia elétrica, depreciação de equipamentos, manutenção e impostos (SILVA; MARTINEZ, 2008).

Apuração manual do custo da refeição/serviço diário

A requisição de mercadoria é a ferramenta base para a elaboração do custo diário e deve-se (VAZ, 2006):

- Apurar o consumo.
- Anotar o custo unitário de cada produto.
- Multiplicar as quantidades por seus respectivos valores.
- Somar o custo dos produtos de cada grupo (gêneros alimentícios, descartáveis e limpeza).
- Somar o custo total.
- Dividir o custo total do dia pelo número de serviços.



Refleta

Se todos os funcionários do estabelecimento tiverem livre acesso ao estoque e se as mercadorias forem retiradas dele sem nenhum controle, como será possível elaborar e controlar o custo dos serviços prestados? Nesta reflexão vale lembrar que o maior custo em um setor de A&B vem dos alimentos.

Se um estabelecimento tem como prática o controle diário de custos, os fechamentos mensais e/ou quinzenais não trarão surpresas. É comum em cada fechamento fazer a apuração do estoque, o que chamamos de inventário físico (contagem de todos os itens existentes em um estoque e a transformação do mesmo em "dinheiro"). Presume-se que, somando ao valor de estoque do mês

anterior (estoque inicial) todas as entradas (compras) e subtraindo o que resta no estoque (estoque final), teremos como resultado os gastos com gêneros alimentícios, descartáveis e limpeza, valor que deve ser igual à soma de todos os custos diários, caso contrário, existe divergência de informações e erros de controle (FONSECA, 2017).

Sem medo de errar

Diante da divergência de cerca de R\$ 5.000,00 entre os custos diários e o consumo do mês e tendo percebido que o fluxo de pessoas no estoque era liberado, afinal, não existia nenhuma regra e todos podiam retirar mercadorias, e que grande parte das mercadorias retiradas não era lançada no Caderno de Requisição de Mercadoria, Mariana implantará processos adequados no gerenciamento de estoques. Sua primeira atitude será manter o estoque fechado e todas as necessidades ficarão centralizadas em seu estoquista. Nenhum funcionário poderá solicitar mercadorias sem a requisição impressa e assinada por ela. As mercadorias de uso geral serão retiradas do estoque com um dia de antecedência a partir da requisição de mercadoria diária, reduzindo muito a ida de funcionários até o estoque para solicitar mercadorias, além do fato de que este controle coibirá desvios de mercadorias. O estoque passará a ser controlado a partir de ficha de estoque, inicialmente de forma manual, até que um sistema de computador seja adquirido. Nos primeiros 3 meses será feito o inventário físico a cada 10 dias para comparar os dados com a soma de custos diários do período, o que será uma forma de auditar o serviço. Posteriormente, o inventário físico será realizado a cada 15 dias. As requisições de mercadoria continuarão sendo utilizadas para elaboração do custo diário, no entanto, com estes controles implantados, Mariana não será mais surpreendida a cada fechamento.

Faça valer a pena

1. O recebimento de insumos é um processo de conferência qualitativa e quantitativa que exige rigor, observação minuciosa e conhecimento das características de cada produto. Vários são os documentos que fazem parte do processo de recebimento de mercadorias, sendo três deles:

A - Fatura	() documento obrigatório para efeitos fiscais, elencando as quantidades, valores unitários e totais das mercadorias negociadas, bem como a identificação e os valores dos impostos incididos.
B - Duplicata	() documento que arrola os valores e as quantidades negociadas entre as partes em um determinado período, podendo fazer menção a diversas notas fiscais.
C - Nota fiscal	() título de crédito emitido pelo fornecedor da mercadoria, corresponde a uma fatura de venda a prazo que, se aceito pelo comprador, é descontado em um banco que efetua a cobrança.

Relacione cada documento com sua respectiva definição.

- a) C, A, B.
- b) B, A, C.
- c) C, B, A.
- d) A, B, C.
- e) A, C, B.

2. José, gerente do serviço de A&B de um restaurante comercial do centro de São Paulo, recebeu 10 kg de alcatra a R\$200,00. Em estoque havia 3 kg, que correspondia a R\$ 63,00. José precisa completar a ficha de estoque com a informação do custo médio.

Assinale a alternativa que indica corretamente o custo médio deste produto.

- a) R\$ 18,95.
- b) R\$ 26,60.
- c) R\$ 20,23.
- d) R\$ 13,84.
- e) R\$ 19,20.

3. O ponto de pedido é o momento em que deve ser feito o pedido ao fornecedor, para evitar falta de produto. O ponto de pedido acontece quando o nível de estoque é igual à soma do estoque mínimo com o consumo de aquisição.

Analise os dados abaixo e responda:

Produto: farinha de trigo

Uso diário: 22 kg

Prazo de entrega de emergência: 3 dias

Prazo de entrega normal: 7 dias

Assinale a alternativa que indica o ponto de pedido.

- a) 66 kg.
- b) 154 kg.
- c) 140 kg.
- d) 21 kg.
- e) 220 kg.

Seção 4.3

Formação do preço de vendas

Diálogo aberto

Prezado aluno, o objetivo dessa seção é torná-lo capaz de adequar os prazos de pagamentos e recebimentos do restaurante, além de precificar corretamente os itens colocados à venda, a fim de não ter prejuízos. Para tanto, vamos ver mais um desafio vivenciado pela jovem chef Mariana, responsável pelo setor de A&B de um hotel.

Mesmo com as significativas mudanças que ela fez, o setor de A&B do hotel tem apresentado resultados desfavoráveis, pois todo final de mês falta dinheiro em caixa para pagar os fornecedores. Vale ressaltar que o fluxo de clientes não diminuiu e a receita (faturamento) se mantém estável e dentro do planejado.

Mariana resolveu fazer algumas análises e identificou que a precificação dos produtos não era revisada havia mais de 8 meses. Também resolveu analisar os prazos de pagamento dos fornecedores e constatou que grande parte deles dava como prazo de pagamento 30 dias a partir da data de entrega, sendo que a mercadoria ficava em estoque por 10 dias até seu uso final para a produção dos alimentos e disponibilização para venda e que os clientes pagavam normalmente com cartão de crédito, por isso, o recebimento ocorreria depois de 30 dias da venda. O que Mariana deverá fazer para adequar e otimizar a elaboração do preço de venda?

Não pode faltar

Preço de custo

O preço é composto por custos com insumos, mão de obra e despesas, e vamos entender cada um deles (MAGNÉE, 2005):

Matéria-prima ou insumos (custo variável)

É a soma de matéria-prima utilizada para a produção de um produto acabado, que entra diretamente na receita, como carne, arroz, temperos, etc.

O custo com insumos é obtido pela multiplicação da quantidade de insumo utilizado pelo seu preço de custo, ou seja, se foram utilizados 2 kg de arroz para um preparo, basta multiplicar esta quantidade pelo preço do kg deste arroz. Se a ideia é elaborar o preço de custo de um cardápio ou de uma receita, basta elencar toda a matéria-prima utilizada para a produção e depois dividir pelo número de clientes consumidores ou porções. Teremos como resultado o preço de custo da refeição/porção ou apenas custo da refeição/porção, como comumente utilizado. A ficha técnica de preparação (FTP), ferramenta já estudada, tem como componente o custo da porção, o que facilita muito a obtenção deste dado, desde que ela esteja atualizada (MAGNÉE, 2005; FONSECA, 2017).

Mão de obra (custo fixo)

É a soma de todas as despesas realizadas com mão de obra utilizada direta ou indiretamente na transformação da matéria-prima em produto acabado, acrescido dos encargos sociais e outros benefícios. **A mão de obra direta (MOD)** está diretamente relacionada ao produto, ou seja, os colaboradores estão diretamente envolvidos na produção. **A mão de obra indireta (MOI)**, embora essencial para a produção, não está diretamente relacionada ao produto, como o departamento administrativo, de vendas, marketing, etc. (TEIXEIRA et al., 2000).

Para o cálculo do custo com mão de obra, é preciso ter conhecimento dos encargos sociais, conforme o Quadro 4.4.

Quadro 4.4 | Mão de obra: encargos sociais

Itens	% que incide sobre o salário direto
INSS - Imposto Nacional de Seguridade Nacional*	20%
FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço	8,5%
Provisão de férias e 13º salário + encargos sociais decorrentes	26,5%
Outros encargos sociais (SESC, SENAC, SEBRAE, salário educação, etc.)	7,8%

Itens	% que incide sobre o salário direto
PPRA e PCMSO**	1,82%
Benefícios (plano de saúde, cesta básica, vale-transporte, etc.)	38,21%
Total de Encargos	102,83%

*Micro e pequenas empresas normalmente são tributadas pelo Simples Nacional e o INSS não incide, assim como outros encargos. O imposto pago é unificado e difere para cada tipo de atividade.

**Programa de Prevenção de Riscos Ambientais e Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional.

Fonte: Vaz (2006).



Exemplificando

O cálculo da MOD prevê a soma dos salários com os encargos sociais.

Quadro 4.5 | Exemplo de cálculo de custos com mão de obra

Despesa mensal com salários	R\$ 150.607,00
Encargos sociais	102,83%
Custo com MOD	R\$ 305.476,18

Fonte: elaborado pela autora.

O cálculo da MOI está baseado, normalmente, em rateio. Para isso, é necessário saber o valor de salário, o número de horas trabalhadas no mês e o quanto dessas horas foram dedicadas ao setor de A&B (TEIXEIRA et al., 2000).



Exemplificando

O custo de mão de obra (salário + encargos) do gerente de Marketing de um hotel é de R\$ 15.000,00. Das 220 horas trabalhadas ao mês, 40 são destinadas ao setor de A&B. Para saber o custo deste gerente para o setor, é necessário:

Saber o valor de salário por hora.

$$\frac{15.000,00}{220} = \text{R\$ } 68,18$$

Multiplicar o valor obtido pela quantidade de horas dedicadas ao setor de A&B.

$$68,18 \times 40 \text{ horas} = \text{R\$ } 2727,20 = \text{parcela mensal do custo de marketing para o setor de A\&B.}$$

Despesas:

São todos os valores utilizados de forma indireta na produção dos produtos acabados, geralmente compostos por **custos fixos**, quando devem ser pagos, independentemente do volume de produção (aluguel, depreciação de equipamentos, etc.) e **custos variáveis**, que se alteram de acordo com o volume de produção, ou seja, se o volume aumenta o gasto é maior e vice-versa (gás, energia elétrica, etc.) (SILVA; MARTINEZ, 2008).

A determinação do preço de custo se dá pela soma do custo com matéria-prima, também conhecido como custo da refeição (gêneros alimentícios, descartáveis e limpeza), custo de mão de obra e despesas (MAGNÉE, 2005).

$$\text{PREÇO DE CUSTO} = \text{INSUMOS} + \text{MOD} + \text{MOI} + \text{DESPESAS}$$

MOD = mão de obra direta

MOI = mão de obra indireta

Margem de lucro

O lucro é a diferença entre o preço de venda e o preço de custo. A margem de lucro é o percentual de ganho com as vendas, também definida como percentual do lucro esperado após os pagamentos de todas as despesas e obrigações liquidadas. (MAGNÉE, 2005; FONSECA, 2017).

$$\text{LUCRO} = \text{preço de venda} - \text{preço de custo}$$

$$\text{MARGEM DE LUCRO} = \frac{\text{lucro} \times 100}{\text{preço de venda}}$$

A margem de lucro é uma das decisões mais importantes da empresa. Se for muito alta, poderá acarretar perda de vendas e se for muito baixa, não produzirá resultados financeiros esperados. Além disso, a sua determinação depende da estratégia definida, expectativa de remuneração dos empreendedores/acionistas e outras demandas dos provedores de capital da empresa e dos possíveis clientes (TOMEDI, 2014).

A definição da margem de lucro, também pode ser baseada, em produtos similares, pela margem de lucro de um agrupamento de produtos, ajustado às mudanças das condições de mercado. Para

a formação do preço de venda, é necessária a determinação da margem de lucro (TOMEDI, 2014; SEBRAE, 2013).

Modalidade de pagamentos

O planejamento de pagamento deve estar alinhado à disponibilidade de dinheiro para efetivá-lo, a fim de evitar empréstimos e déficits. Em muitas situações, o prazo de pagamento sugerido pelo fornecedor implica em pagamento de juros, preço que se paga pelo financiamento da compra. Por isso, faz-se necessário avaliar as taxas de juros antes de negociar os prazos (SEBRAE, 2018).

Dar aos clientes o mesmo prazo de pagamento que se tem dos fornecedores, considerando apenas o fluxo de entradas e saídas, não é suficiente. As mercadorias paradas em estoque também determinam os prazos, afinal, quanto mais tempo uma mercadoria fica parada, mais tempo será necessário para receber pelas vendas.

Por exemplo, se no seu estabelecimento o prazo para o recebimento da matéria-prima, produção e venda de produtos é de 15 dias, o prazo para receber pelas vendas dos produtos é de 30 dias e o prazo de pagamento aos fornecedores é de 30 dias a partir da data de entrega, então, desde a hora em que você recebe a matéria-prima até o momento em que efetivamente recebe pela venda do produto acabado, há um período de 45 dias, porém se seu fornecedor lhe deu um prazo de 30 dias para pagamento, você desembolsará o valor 15 dias antes de todos os recebimentos oriundos do uso da matéria-prima (SEBRAE, 2016).

Diante disso, você deve negociar um prazo maior de pagamento com o fornecedor, de acordo com o exemplo, você deverá negociar no mínimo 45 dias de prazo.

Normalmente, os pagamentos aos fornecedores são realizados via boleto bancário, mas também podem ser efetivados via depósito em conta corrente, cheque pré-datado ou cartões de crédito de bandeiras conhecidas ou específicos de atacadistas.

Modalidade de recebimentos

A segunda modalidade mais comum de recebimento no setor de A&B é o chamado "dinheiro de plástico", que são os cartões de crédito e/ou débito. A transação com cartões é crescente no Brasil,

o que interfere nas decisões de formas de recebimento escolhidas pelo prestador de serviços. Uma desvantagem deste método são as taxas administrativas e o valor de locação das máquinas (CNDL; SPC, 2016).



Refleta

Imagine se um restaurante não aceitar cartões de débito ou crédito como forma de pagamento, com a enorme concorrência existente, será que haverá a fidelização de clientes? Vale a pena arcar com os custos de aluguel e taxas e também esperar em torno de 30 dias para receber o valor?

O recebimento em dinheiro ainda é a forma universal, 96% dos empresários relatam receber através das cédulas, em segundo lugar fica o cartão de crédito, recebido por 72,3% e, em terceiro, o cartão de débito por 70,1% dos comércios e empresas prestadoras de serviços. O Quadro 4.6 apresenta as formas de recebimentos aceitas nos estabelecimentos (CNDL; SPC, 2016).

Quadro 4.6 | Formas de recebimentos aceitas nos estabelecimentos

Formas de recebimentos aceitas	%	Formas de recebimentos aceitas	%
Dinheiro	96	Ticket restaurante/vale alimentação	3,6
Cartão de crédito	72,3	"fiado"	3,2
Cartão de débito	70,1	Pag seguro	2,2
Cheque	22,3	Pay pal	0,6
Boleto bancário	16,9	Nota promissória	0,4
Depósito/transferência em conta bancária	11,6	Moip	0,2
Crediário/carnê	5,7	Financeira, dólar, ordem de pagamento, construcard, cartão próprio,	0,1

Fonte: CNDL; SPC (2016).



A desvantagem de recebimentos via cartão está no fato de ter que arcar com custos de aluguel da "maquininha", com a taxa de administração cobrada pela operadora de cartões e com o tempo de espera para que o estabelecimento receba o valor, que pode levar até 30 dias.

A seguir estão descritos os custos associados à aceitação do "dinheiro de plástico" (SEBRAE, 2013a):

- Aluguel: é um preço fixo mensal para utilizar a maquininha de cartões.
- Taxa de administração: é uma taxa percentual cobrada sobre o valor da venda realizada a débito ou a crédito. Ela varia entre as credenciadoras de cartão (bandeira).
- Taxa de antecipação de recebíveis: é uma taxa cobrada ao mês caso o estabelecimento queira antecipar o recebimento do que foi pago via cartão de crédito.
- Taxa de adesão: cobrada dos estabelecimentos no momento em que aderem ao credenciamento para aceitar cartões como forma de recebimento.
- Custo de linha telefônica: a comunicação com a operadora de cartão se dá por linha telefônica, daí a importância de uma linha específica para isso.



O artigo intitulado *Venda a prazo através de uma operadora de cartão de crédito* nos dá um melhor entendimento da operacionalização das taxas e como observar os custos gerados para o estabelecimento.

SOUSA, R. T.; BARAVELLI, V. D. O.; HORITA, R. Y. Venda a prazo através de uma operadora de cartão de crédito. **III Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano**. Lins, 17. 21 out 2011. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2011/publicado/artigo0109.pdf>>. Acesso em: 17 set. 2018.

Preço de venda

Alguns dos maiores desafios na formação do preço de venda são garantir que ele seja confiável, que contabilize todos os custos

e despesas e que torne o estabelecimento mais competitivo e lucrativo. Vale lembrar que o preço dos produtos é um fator importante na decisão de compra, pois o consumidor considera relevante o montante desembolsado para aquisição de um produto, porém, além do preço, os clientes também buscam os benefícios e, para adquiri-lo, muitas vezes, admitem pagar um determinado preço. (SEBRAE, 2013; LIMA et al., 2007).

Para precificação de um produto, por exemplo, um prato em um restaurante, utiliza-se dois métodos: o informal ou empírico e o formal ou científico (FONSECA, 2017). O Quadro 4.7 indica os métodos informais de precificação.

Quadro 4.7 | Métodos informais de precificação

Método empírico ou informal	Intuição	Precificação baseada no preço que supostamente o cliente pagaria pela mercadoria – percepção de valor .
	Competidores	Precificação baseada no preço da concorrência .
	Psicológico	Precificação baseada na expectativa de gasto do cliente – produto novo no mercado.
	Tentativa e erro	Preço estabelecido por um período de tempo e, depois, avaliação dos resultados.

Fonte: Fonseca (2017).

Como **métodos formais ou científicos**, destacam-se os métodos 3 Cs, indexador TRA (*Texas Restaurant Association*), de lucro bruto e precificação por *mark up*. (CARDOSO, 2011; LIMA, 2007).

Método 3 Cs – consumidores, custos e concorrentes (CARDOSO, 2011):

- Os **consumidores** determinam o teto do preço que estão dispostos a pagar.
- Os **custos** indicam o mínimo que se pode cobrar por um produto.
- Os **concorrentes** mostram como o mercado está trabalhando.

Método indexador TRA (FONSECA, 2017):

A composição de custos se dá com base em custo da mercadoria vendida (CMV), custos com mão de obra e outras despesas. Neste método, os passos são os seguintes:

- O faturamento bruto/receita bruta (valor obtido com a venda de serviços ou produtos) representam 100%, ou seja, este valor deve cobrir todos os custos (mão de obra, outras despesas, insumos – CMV) do restaurante, além do lucro pretendido. A partir deste ponto, deve-se:
- Determinar a margem (percentual) de lucro pretendida, por exemplo, um proprietário pretende obter lucro de 10% do faturamento bruto.
- Determinar o percentual de gastos com mão de obra com base no faturamento (receita). Por exemplo, apurados os salários e somados aos encargos, verificou-se que eles representam 30% do faturamento bruto.
- Determinar o percentual de gastos com outras despesas, por exemplo, os gastos com aluguel, depreciação de equipamentos etc. representaram 25% do faturamento (receita).
- Subtrair do faturamento bruto (100%) os percentuais que representam o lucro, mão de obra e outras despesas.
- O resultado obtido com a subtração será o percentual do faturamento destinado a cobrir os gastos com insumos (CMV), dado que será utilizado para dar prosseguimento à precificação.

O Quadro 4.8 demonstra como deve ser elaborada esta precificação.

Quadro 4.8 | Método indexador TRA

Gastos	Percentual sobre a receita (faturamento)
1. Receita bruta (faturamento bruto)	100%
2. Lucro	10%
3. Mão de Obra	30%
4. Outras despesas	25%

Gastos	Percentual sobre a receita (faturamento)
5. Total (2+3+4)	65%
6. CMV/preço de custo (1 – 5)	35%

Fonte: adaptado de Fonseca (2017).

Para que este método seja utilizado, é necessário analisar o histórico do comportamento de gastos em períodos anteriores. Para dar sequência ao método de precificação, deve ser calculado o preço parcial de venda (PPV).

$$\text{PPV} = \frac{\text{custo da preparação}}{\text{fator percentual de CMV}}$$

*Custo da preparação= valor obtido da ficha técnica de preparação.

Obtido o PPV, é momento de considerar o imposto sobre circulação de mercadorias e serviços (ICMS) que, no Estado de São Paulo, corresponde a 18%. O PPV corresponde a 82%, visto que 18% estão separados para pagar o imposto. Sendo assim, para saber o preço de venda (PV), deve-se calcular a regra de três:

$$\text{PPV} \text{-----} 82\%$$

$$\text{PV} \text{-----} 100\%$$

OU

$$\text{PV} = \frac{\text{PPV} \times 100}{82}$$



Exemplificando

Supondo que o custo de uma fatia de bolo é de R\$ 1,20 e a meta de CMV é 35%, faz-se necessário calcular o preço de venda.

$$\text{FATOR PERCENTUAL DE CMV} = \frac{35}{100} = 0,35$$

$$PPV = \frac{1,20}{0,35} = R\$ 3,43$$

$$PV = \frac{3,43 \times 100}{82} = R\$ 4,18$$



Pesquise mais

Cada Estado determina anualmente a sua alíquota de ICMS. Acesse e saiba mais: <<https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/aliquotas-icms-estaduais>>. Acesso em: 17 set. 2018.

Método lucro bruto (CARDOSO, 2011; FONSECA, 2017)

Utiliza como base o histórico de custos de um período a partir do qual se apura o lucro bruto médio (diferença entre a receita - valores recebidos pela venda de produtos em um determinado período - e o CMV do período), dividido pelo número de refeições/produtos/serviços vendidos. Obtido o resultado, soma-se ao preço de custo das fichas técnicas.

$$\text{LUCRO BRUTO MÉDIO} = \frac{\text{receita} - \text{CMV}}{\text{n}^\circ \text{ de serviços}}$$

PV = lucro bruto médio + preço de custo da ficha técnica

Se o valor recebido em um restaurante com a venda de produtos no período de 1 mês foi de R\$ 45.000,00, o CMV do mesmo período foi de R\$ 14.250,00 e o número de serviços foi de 5.200, temos como lucro bruto médio o valor de R\$ 5,91. O preço de custo por porção da torta de frango constante na ficha técnica é R\$ 2,50, então, o preço de venda desta torta será de R\$ 8,41.

Precificação por *mark up* (LIMA, 2007):

É a previsão de lucro somada a todos os gastos (CMV, mão de obra e todas as outras despesas), também conhecido como "precificação pelo custo mais", além de ser um método simples, por isso, muito utilizado. Normalmente, não se usa taxa percentual, e

sim uma quantia em moeda corrente.

$$PV = \text{custo total} + \text{lucro}$$

Sem medo de errar

Mariana, diante do resultado financeiro desfavorável que o setor de A&B vem apresentando e da divergência entre o prazo de pagamento e o período da mercadoria em estoque, fará contato com os fornecedores e negociará um novo prazo de pagamento de, no mínimo, 40 dias e não 30, afinal, o recebimento proveniente das vendas dos produtos fabricados com esses insumos ocorrem depois de 30 dias. Com isso, garantirá o valor para pagamento dos fornecedores na data negociada.

Quanto aos preços, Mariana deverá atualizar os custos constantes nas fichas técnicas de preparação, base para a formação de preço, e assim proceder à precificação, pois sabe-se que uma formação mal elaborada do preço de venda pode trazer prejuízos ao setor. Além disso, a chef determinará o prazo mensal para revisão de preços, impossibilitando a desatualização e os resultados negativos.

Com essas atitudes, Mariana, corrigirá as falhas no gerenciamento de custos e resultados do setor.

Faça valer a pena

1. O custo de mão de obra é obtido da soma de todas as despesas provenientes da mão de obra utilizada direta ou indiretamente na transformação da matéria-prima em produto acabado, acrescido dos encargos sociais e outros benefícios. A mão de obra direta (MOD) está diretamente relacionada ao produto, ou seja, os colaboradores estão diretamente envolvidos na produção.

A soma de salários dos colaboradores diretos de um restaurante é de R\$ 23.450,00. Sabendo que os encargos sociais representam 98%, qual é o valor gasto com mão de obra direta neste restaurante?

- a) R\$ 46.431,00.
- b) R\$ 22.981,00.
- c) R\$ 46.332,00.
- d) R\$ 47.369,00.
- e) R\$ 23.450,00.

Os custos são classificados em **custos fixos**, quando devem ser pagos independentemente do volume de produção e **custos variáveis**, que se alteram de acordo com o volume de produção, ou seja, se o volume de produção aumenta, o gasto é maior e vice-versa.

Os gastos com aluguel, mão de obra e insumos são classificados respectivamente em:

- a) Custo fixo, custo variável e custo variável.
- b) Custo variável, custo variável, custo variável.
- c) Custo fixo, custo fixo e custo variável.
- d) Custo fixo, custo fixo, custo fixo.
- e) Custo variável, custo fixo, custo variável.

3. Samuel é gastrônomo de um restaurante na Barra da Tijuca e está revendo os preços de venda praticados no restaurante. Neste estabelecimento, a porção de risoto de alho-poró é vendida por R\$ 25,00. Sabe-se que o custo deste prato é R\$ 9,80, a meta de CMV é 38% e o ICMS é 18%.

Faça a análise do preço de venda praticado, a partir do método TRA e assinale a alternativa correta.

- a) O preço de venda está correto e não necessita de alteração.
- b) O preço de venda está muito elevado, o que pode levar o estabelecimento a perder clientes para a concorrência.
- c) O preço de venda está R\$ 5,00 acima do que realmente deveria ser cobrado do cliente.
- d) O preço de venda está R\$ 6,45 abaixo do valor correto, podendo acarretar prejuízos ao estabelecimento.
- e) O preço de venda deveria ser de R\$ 42,00.

Referências

- ABREU, E. S.; SPINELLI, M. G. N.; PINTO, A. M. S. **Gestão de Unidades de Alimentação e Nutrição**: um modo de fazer. São Paulo: Editora Metha, 2013.
- BRASIL. Resolução – RDC nº 216, de 15 setembro de 2004. Dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação. **Diário Oficial da União**, Brasília, 15 set. 2004.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União - TCU. **Licitações e Contratos**: orientações e jurisprudência do TCU. Brasília: TCU, 2010.
- CARDOSO, J. F. Custo e preço de venda: um estudo em restaurantes à la carte. **Revista Hospitalidade**. São Paulo, v. 8, n. 2, p. 103-120, jul./dez. 2011.
- CENTRO DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. Portaria CVS – 5, de 9 de abril de 2013. Aprova o regulamento técnico sobre boas práticas para estabelecimentos comerciais de alimentos e para serviços de alimentação e o roteiro de inspeção. **Diário Oficial do Estado de São Paulo**, São Paulo, 19 abr. 2013. Seção 1, p. 32-35.
- CNDL (Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas); SPC (Serviço de Proteção ao Crédito). **Meios de pagamentos no varejo e serviços**. CNDL/SPC, [s.l.], 2016. Disponível em: <<https://www.spcbrasil.org.br/wpimprensa/wp-content/uploads/2016/12/An%C3%A1lise-Meios-de-Pagamento.pdf>>. Acesso em: 18 set. 2018.
- FONSECA, M. T. **Tecnologias gerenciais de restaurantes**. São Paulo: Senac, 2017.
- LIMA, M. et al. **Gestão de Marketing**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2007.
- MAGNÉE, H. **Administração simplificada para pequenos e médios restaurantes**. São Paulo: Livraria Varela, 2005.
- SEBRAE (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). **Como elaborar o preço de venda**. SEBRAE, Minas Gerais, 2013.
- _____. **Fornecedores e os prazos de pagamento**. SEBRAE Nacional, [s.l.], 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fornecedores-e-os-prazos-de-pagamento,71db347ea5b13410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 17 set. 2018.
- _____. **Guia para o Empresário: cartões de pagamento**. SEBRAE, Minas Gerais, 2013a.
- _____. **Planeje a melhor maneira de pagar os fornecedores**. SEBRAE Nacional, [s.l.], 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/planeje-a-melhor-maneira-de-pagar-os-fornecedores,30ca5415e6433410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 17 set. 2018.
- SILVA, M. C. S.; MARTINEZ, S. **Cardápio**: guia prático para elaboração. São Paulo: Roca, 2008.
- TEIXEIRA, S. M. F. et al. **Administração Aplicada às unidades de alimentação e nutrição**. São Paulo: Atheneu, 2000.

TOMEDI, A. C.; ROEHRS, M. A.; SOUZA, M. A. Custo-alvo como instrumento de gestão de custos: estudo multicaso em empresas gaúchas. **Revista de Contabilidade Dom Alberto**. Santa Cruz do Sul, v. 1, n. 6, dez. 2014.

VAZ, C. S. **Restaurantes**: controlando custos e aumentando lucros. Brasília: LGE Editora, 2006.

ISBN 978-85-522-1161-7



9 788552 211617 >