

# ESTUDO COMPARATIVO ENTRE O PROCESSO DE PLANEJAMENTO DE CARDÁPIO DE UM RESTAURANTE DE HOTEL E DE UM RESTAURANTE CONVENCIONAL<sup>1</sup>

## A COMPARATIVE STUDY OF THE PROCESS OF PLANNING A HOTEL AND CONVENCIONAL RESTAURANT MENU

Carla Beatriz Perez de Oliveira \*  
Nísia Cé \*\*

### *Resumo*

A pesquisa desenvolvida foi elaborada com a finalidade de comparar e analisar se o processo de planejamento do cardápio de um restaurante de hotel e de um restaurante convencional é desenvolvido a partir do estudo realizado das variáveis determinantes, que serão relatadas por autores conhecedores do assunto. Esta pesquisa também verifica se os fatores que determinam um cardápio são realmente aplicados e seguidos durante o processo de planejamento. Os dados para análise foram coletados por meio de uma entrevista pré-estruturada nos dois restaurantes (um restaurante de hotel e outro restaurante convencional), e, para a análise dos dados, as autoras criaram um modelo, baseado em referencial teórico contido nesta pesquisa. Os resultados demonstram que os dois estabelecimentos realizam todas as etapas necessárias para chegar a um cardápio bem elaborado. Porém, existem diferenças entre prática e teoria em algumas etapas, conforme determinados autores. As diferenças encontradas não foram em relação às etapas, e sim em relação ao modo como cada restaurante as trata.

*Palavras-chave:* Hospitalidade. Cardápio. Planejamento. Restaurante.

1 - Sabe-se que não há diferença conceitual estipulada entre restaurante convencional e restaurante de hotel, mas foi mantida a distinção, já que o estudo foi um comparativo entre essas duas propostas.

\* Tecnóloga em Hotelaria – Faculdade de Tecnologia SENAC-RS.  
✉ carla67\_perez@hotmail.com

\*\* Mestre em Ciência e Tecnologia dos Alimentos – UFRGS, docente da Faculdade de Tecnologia SENAC-RS.  
✉ nisiace@yahoo.com.br

## *A b s t r a c t*

The survey aimed to compare and analyze whether the process of planning a menu for a hotel restaurant and a conventional restaurant is developed by studying the variable reported by well-known authors in the field. This research also verifies if the factors that determinate a menu are actually implemented and followed during the planning process. The data was collected through a pre-structured interview made in two restaurants (hotel and convectional). In order to analyze this data, it was created an analytical model, based on theory and presented in this paper. The results showed that the two establishments take all the necessary steps to reach a well-designed menu. The differences found in the research were in relation to how each restaurant works with each of these steps.

*Key words*: Hospitality. Menu. Planning. Restaurant.

## **1 Introdução**

O cardápio, também chamado menu, carta ou lista, é a relação das preparações ou a listagem de pratos que compõem uma refeição, sendo o veículo de informações, venda e publicidade de um restaurante. Sua finalidade é auxiliar os clientes na escolha de alimentos e bebidas. Ele surgiu primitivamente nas primeiras casas que serviam refeições e eram guardados na mente dos próprios garçons, porém, com o passar dos anos, foi anexa à porta dos estabelecimentos uma lista com os serviços e alimentos do dia e, mais tarde, a lista com opção de refeições começou a ser entregue individualmente, indicando a sequência dos pratos que iriam ser servidos. Para um bom cardápio, exige-se qualidade; deve também apresentar uma listagem com variações de pratos, para que os comensais possam escolher o que é de seu agrado, de acordo com o seu tempo e poder aquisitivo (TEICHMANN, 2009a).

O planejamento de um cardápio é uma peça importante para o desenvolvimento e sucesso de um restaurante, tanto hoteleiro quanto convencional, porque ele deve basear-se nas expectativas de um determinado público-alvo. Do mesmo modo, deve trazer características do restaurante ao qual pertence e ser desenvolvido de acordo com alguns fatores como a sazonalidade, a qualidade e a disponibilidade dos insumos. Segundo Teixeira (2006), “planejamento é a forma de relacionar os objetivos com as

condições disponíveis e determinar a melhor forma da execução das operações.” A partir do planejamento são antecipadamente previstas as ações concernentes ao que fazer, de que maneira fazer, quem deve fazer e quando fazer. Quando não acontece o planejamento de cardápio em um restaurante, podem surgir problemas especialmente no que tange aos custos, o que faria aumentar os desperdícios e diminuir o lucro.

Neste estudo, as autoras definiram um restaurante convencional como aquele que não está sendo utilizado por hóspedes, diferentemente do restaurante de hotel, que atende especialmente seus hóspedes e, em algumas situações, o público externo em geral.

O restaurante de um hotel deveria funcionar da mesma forma que um restaurante convencional, no que se refere ao processo de planejamento do cardápio, visto que o produto final é o mesmo em ambos os casos. Portanto, o presente estudo demonstra a importância de seguirem-se as etapas de um planejamento para elaboração de um cardápio dentro de estabelecimentos que oferecem alimentação. A finalidade é apresentar ao leitor uma análise comparativa do processo de planejamento de cardápio de um restaurante de hotel e de um restaurante convencional, analisados a partir de pesquisa teórica e de campo, além de verificar se esse processo é elaborado com a preocupação de cumprir, na prática, o que se tem como teoria. É objetivo também comprovar que o serviço de alimentação é essencial para a hospitalidade, e o cardápio desempenha um importante papel nesse processo.

## 2 O cardápio

Para muitos, cardápio e menu significam a mesma coisa, porém, segundo Vasconcellos (2002), não se deve confundir menu (lista), com cardápio (carta), que ele diferencia comentando que:

O *menu* engloba um determinado número de pratos, previamente definidos e dispostos em sequência para compor uma refeição completa. Esta sequência começa com pratos mais leves, evoluindo para os mais consistentes e terminando pelos mais delicados e/ou finos.

Vasconcelos (2002,) segue afirmando que “Uma carta de comidas simplesmente lista as preparações culinárias executadas pela casa, sem a preocupação com a ordem em que devem aparecer, bem como com o detalhamento de cada prato”.

Uma das finalidades de um cardápio no restaurante é o de oferecer os serviços e alimentos, para bem servir e agradecer ao consumidor. Também tem a função de venda das mercadorias de um estabelecimento e, portanto, sua apresentação deve estimular o desejo do comensal na escolha do maior número de serviços oferecidos. Seu papel ainda vai além, pois tem uma finalidade muito importante que é ser o cartão de visitas do estabelecimento, e nenhum cartão de visitas pode causar maior efeito do que um cardápio bem elaborado, pois ele vai além da simples lista de alimentos ali relacionados. Barbosa (2011) concorda com Sebens (2005), quando afirma que o cardápio é um dos seus principais instrumentos de marketing no restaurante. Sendo um veículo de informação, venda e publicidade, além de ter a finalidade de auxiliar os clientes na escolha de alimentos e bebidas, deve ser cuidadosamente planejado e elaborado, pois transmite a imagem do estabelecimento para o consumidor.

### **3 Planejamento de cardápio**

O cardápio é o primeiro passo a ser realizado numa unidade de produção de refeições. Dutra (2007) reforça esta afirmação, dizendo que, antes de abrir um restaurante, o cardápio, tanto na sua forma física quanto em conteúdo, é o item que deve ser muito bem planejado porque é o mais importante do negócio.

Na realização do planejamento de um cardápio, algumas etapas são importantes; no entanto, observa-se que, em locais onde as pessoas dizem que planejar é muito simples e fácil, essas etapas não são observadas, o que acarreta desperdícios alimentares, custo elevado de produção, descontrole de estoque e gastos desnecessários.

Barbosa (2011) relata alguns dos fatores que influenciam no planejamento de um cardápio: os prováveis consumidores, as preferências regionais, a localização, o espaço físico, o ambiente, o orçamento, o tipo de serviço, o número de refeições, o horário de atendimento, os equipamentos, os utensílios e a mão de obra. Um outro aspecto diz respeito ao equilíbrio na escolha de cores, formas, sabores, texturas dos ingredientes e temperos que irão compor os pratos a serem oferecidos, assim como o tipo de preparo, temperaturas, conhecimento das preparações e viabilidade das composições. A harmonia entre esses elementos diferencia um cardápio bem elaborado de outro, e isso pode interferir no nível de vendas dos serviços de alimentação.

### **3.1 Etapas do planejamento de cardápio**

Certo de que cada estabelecimento tem características próprias no que diz respeito ao seu cliente, bem como à estrutura física e administrativa, Teichmann (2009 a, b) cita como fatores determinantes do planejamento de um cardápio:

#### **a) Consumidores (Público-Alvo)**

De acordo com as peculiaridades da clientela (poder aquisitivo, idade, sexo, tempo disponível, tipo de comemoração e atividade), o planejamento tentará atingir clientela-alvo. É correto afirmar que o cardápio determina em grande parte o público que se quer captar, porém o inverso é mais válido; o público que se quer captar é que determina o cardápio (SEBESS, 2005).

No fator cliente, Walker (2002, p.205), afirma que “no planejamento de qualquer cardápio é fundamental levarem-se em consideração as necessidades e os desejos da clientela em detrimento das opiniões pessoais do proprietário, do *chef* ou do gerente do restaurante.”

#### **b) Preferências Regionais (Sazonalidade)**

As raízes étnicas de uma população e os recursos geográficos de onde ela se estabelece têm uma forte influência sobre os gostos do consumidor. As cozinhas regionais, por seus elementos típicos, temperos específicos, às vezes, não têm uma aceitação duradoura quando situadas longe de seu lugar de origem e destinadas a um público reduzido, sem a possibilidade de alta rotatividade da clientela. Porém, se um estabelecimento atende a um público variado, pode ter eventualmente pratos característicos de outras regiões, a não ser que o estabelecimento sirva comida típica: chinesa, árabe, alemã, italiana, afro-brasileira etc. Neste caso, a clientela já é selecionada por causa disso e procura o estabelecimento justamente por essa peculiaridade.

#### **c) Tipo de Serviço**

Cada estabelecimento oferece um determinado tipo de serviço, o que influencia diretamente no planejamento de um cardápio. Os mais conhecidos são: *À La Carte*, *Buffet* e *Table D'hôte*.

#### **d) Localização**

É correto afirmar que a localização ideal é aquela em que há um volume elevado do tráfego de pessoas durante o horário em que o serviço está disponível. O centro das cidades, onde localizam-se bancos, escritórios, empresas, hotéis de grande porte etc. é um local onde o trânsito é difícil, e o estacionamento limitado. Neste ponto da cidade, os clientes, que irão utilizar os serviços de alimentação,

são pessoas que já estão nas imediações, com tempo restrito para a refeição. Assim sendo, um cardápio rápido, do tipo executivo, pode ser a melhor opção. Entretanto, nos restaurantes de hotéis, a maior parte pode ser de hóspedes com tempo de lazer, e para esses os momentos destinados às refeições podem ser longos.

Ao escolher a localização, é importante avaliar o local do restaurante dentro de um prédio ou hotel, pois um restaurante no nível da calçada será bem visto, por exemplo, por clientes apressados. De nada adianta compor um cardápio muito elaborado, para colocar em um restaurante no vigésimo andar de um prédio, em um local em que a procura de restaurantes é feita por pessoas com tempo restrito para alimentarem e que, com certeza, não teriam tempo para apreciar a paisagem e tampouco perder tempo com filas e elevador. Estabelecimentos localizados em zonas residenciais, com facilidade para o estacionamento, com certeza atenderão pessoas com maior disponibilidade de tempo para a sua refeição; portanto, um cardápio mais elaborado, com um número maior de serviços, poderá ser bem aceito.

Enquanto Teichmann (2009a) preocupa-se com o tempo disponibilizado pelos clientes para realizarem as suas refeições, Silva Junior (2005, p.219) preocupa-se com as condições favoráveis à ambiência de trabalho e cita:

A melhor localização é no andar térreo, voltada para o nascente e em bloco isolado. Quando não for possível em bloco isolado, deve ser situada na esquina do prédio. A localização térrea facilita o acesso de fornecedores, remoção de lixo, redução nos custos de implantação e manutenção, por dispensar instalação de elevadores e tubulações externas de vapor, água, energia etc.

#### e) Espaço Físico (Layout)

O tipo de serviço e, conseqüentemente, o tipo de cardápio têm de ser apropriados ao espaço disponível, tanto para acomodar o cliente com conforto (número de mesas, fluxo do serviço) como a área de produção. Sebess (2005) complementa afirmando que o ambiente deve estar de acordo com o tipo de comidas que é servido.

O planejamento do espaço físico (*layout*) do Serviço de Alimentação deverá ser realizado por uma equipe multifuncional, sendo imprescindível a presença do profissional que entenda de administração e operacionalização de restaurante (SILVA JUNIOR, 2005, p.216).

#### **f) O horário de atendimento do restaurante**

O horário disponível para o atendimento também é fator determinante para a escolha do cardápio. Ao estabelecimento que tiver uma faixa de horário bastante ampla (ao redor de quatro horas) não se aconselha optar por um cardápio de *Buffet*, pois o alimento terá que ficar muitas horas exposto ao público, em temperaturas nem sempre ideais (quando houver uma infraestrutura adequada em termos de equipamentos e reposição frequente do *Buffet*, isso pode ser feito).

#### **g) Sistemas de Compras e Estocagem**

Para iniciar um planejamento de cardápio, é necessário conhecer a política de compras utilizada pela empresa para esse setor. Não basta somente comprarem-se os alimentos; primeiramente, é necessário certificar-se das quantidades certas para adquiri-los, e paralelamente às áreas disponíveis, no estabelecimento, para que esses alimentos sejam devidamente estocados, assim garantindo sua qualidade.

#### **h) Mão de Obra**

A formação e capacitação dos cozinheiros que compõem uma equipe de cozinha deve se harmonizar e interagir com o cardápio. Souza (2006) afirma que a mão de obra é peça chave na elaboração de cardápios, pois é fundamental que o manipulador tenha conhecimentos e cuidados específicos para manuseio dos alimentos. De nada adianta um cardápio bem elaborado em um estabelecimento em que não existem pessoas capacitadas para executá-lo. Um nível de especialização deve ser exigido para dar conta tanto dos picos de demanda quanto do aprimoramento culinário esperado pelos comensais. O tamanho, a complexidade do cardápio, além do número de clientes a serem servidos, vão determinar o nível e o grau das habilidades dos cozinheiros de um restaurante (WALKER, 2002).

É correto afirmar que a população não se contenta com simplesmente alimentar-se, mas sim alimentar-se com segurança e qualidade. Assim sendo, é importante relatar que a manipulação inadequada dos alimentos pode transmitir doenças, comprometendo a imagem do estabelecimento e podendo ocasionar a abertura de processos judiciais e até o fechamento do restaurante. Por isso, a Resolução da Diretoria Colegiada RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004, no seu artigo 2º descreve que ela pode ser complementada pelos órgãos de vigilância sanitária estaduais, distrital e municipais visando a abranger requisitos inerentes às realidades locais e promover a melhoria das condições higiênico-sanitárias dos serviços de alimentação. Em 2009 surge a Portaria 78, criada no Rio Grande do Sul, aplicada para todos os produtores de alimentos, a qual aprova a lista de verificação em Boas Práticas para os Serviços de Alimentação.

Cita Nascimento (2005, p.11):

As Boas Práticas de Fabricação (BPF) são procedimentos necessários para garantir a qualidade sanitária dos alimentos. A adoção das BPF representa uma das mais importantes ferramentas para o alcance de níveis adequados de segurança alimentar e, com isso, a garantia da qualidade do produto final.

Segundo o item 3.10, da Portaria SVS/MS (Secretaria da Vigilância Sanitária do Ministério da Saúde) nº 326, de 30 de julho de 1997, a manipulação de alimentos pode ser entendida como as operações que são efetuadas sobre a matéria-prima até a obtenção de um alimento acabado, em qualquer etapa de seu processamento, armazenamento e transporte. Essas portarias foram criadas para garantir que os alimentos não sofram contaminação e, para isso, é necessário que todos os manipuladores tenham acesso às informações, porque os profissionais que manipularem alimentos serão os responsáveis pela sua qualidade.

#### i) Preço

A empresa deve ter em mente a margem de lucro esperada, e esta deve estar implícita no valor dos pratos sugeridos no cardápio. Além do cliente, Walker (2002) considera o conceito do restaurante um grande fator para determinar o preço dos cardápios.

## 4 Metodologia

Este trabalho foi desenvolvido por meio de uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, a partir de uma pesquisa bibliográfica. Segundo Gil (2010, p.27), as pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população. A escolha quanto à abordagem deu-se de acordo com a definição de Fachin (2003, p.81), em que o autor afirma que a variável qualitativa é caracterizada pelos seus atributos e relaciona aspectos não somente mensuráveis, mas também definidos descritivamente.

A coleta de dados para a análise da pesquisa foi realizada por meio de uma entrevista semielaborada. As pesquisadoras verificaram ser conveniente a utilização de uma entrevista porque, segundo Gil (2010), essa ferramenta pode ser entendida como uma técnica que envolve duas pessoas numa situação “face a face” e em que uma das partes formula questões, e a outra responde. O autor ainda afirma que será



conveniente ao entrevistador ser capaz de registrar as reações do entrevistado às perguntas que são feitas, pois a expressão não verbal do entrevistado poderá ser de grande utilidade na análise da qualidade das respostas.

Após a captação dos dados, será utilizado o método comparativo para chegar-se à conclusão do trabalho de pesquisa. Para Fachin (2003, p. 37), método comparativo consiste em:

Investigar coisas ou fatos e explicá-los segundo suas semelhanças e suas diferenças. Geralmente o método comparativo aborda duas séries ou fatos da natureza análoga, tomadas de meios sociais ou de outra área do saber, a fim de se detectar o que é comum a ambos.

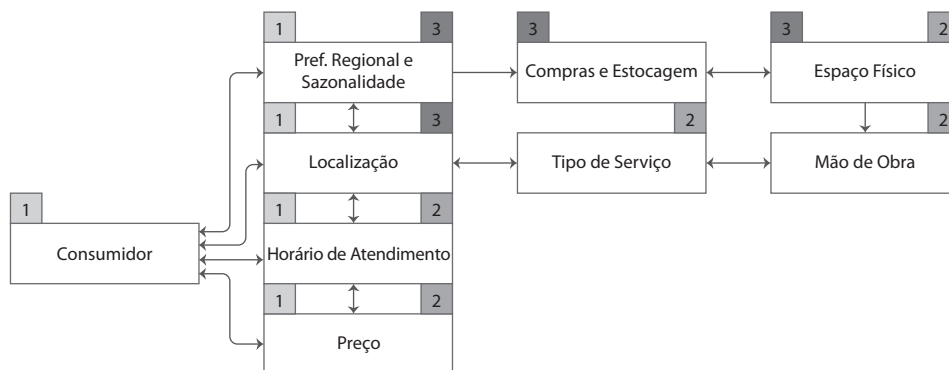
Para a aplicação deste método comparativo, as autoras desenvolveram um modelo de análise de acordo com seu referencial bibliográfico. Mediante este modelo de pesquisa serão avaliadas as seguintes variáveis: consumidores, preferências regionais e sazonalidade, tipo de serviço, localização, espaço físico, horário de atendimento, sistemas de compras e estocagem e mão de obra.

A operacionalização da pesquisa ocorreu por meio de um primeiro contato realizado com os estabelecimentos através de correio eletrônico, com a finalidade de verificar o interesse deles de participarem da pesquisa. Após a confirmação, as empresas marcaram as datas, e a primeira entrevista ocorreu com o *chef* de cozinha do Restaurante de Hotel. Posteriormente, o mesmo procedimento ocorreu no Restaurante Convencional, representado pelo proprietário, ambos os estabelecimentos situados na cidade de Porto Alegre, no Rio Grande do Sul. As entrevistas duraram, em média, uma hora e trinta minutos e tiveram o auxílio de rádio gravador; estiveram presentes as autoras da pesquisa para garantir a autenticidade das respostas.

## 5 Análise dos dados

Os dados coletados foram analisados de acordo com o modelo desenvolvido pelas autoras e com base no referencial bibliográfico utilizado no estudo. No modelo de análise, dá-se uma divisão porque várias etapas do cardápio estão interligadas, e a decisão de cada uma das etapas, dentro do bloco, pode influenciar diretamente nas decisões posteriores. Para desenvolver a análise, o modelo foi dividido em três blocos conforme figura 1. Os blocos serão apresentados a seguir:

**Figura 1:** Modelo de Análise



Fonte: Elaborado pelas Autoras

No Bloco 1, nos itens com número 1, serão analisadas as variáveis *preço*, *horário de atendimento*, *localização* e *preferências regionais*, sendo todas elas interligadas ao consumidor. Já no Bloco 2, os itens com número 2 estão representados pelas variáveis *localização* e *horário de atendimento*; e ainda serão analisados se o *tipo de serviço*, *espaço físico* e *mão de obra* estão adequados. E no Bloco 3, nos itens com número 3, tem-se a finalidade de verificar se, após estabelecidas as demais variáveis, o estabelecimento leva em consideração a sua infraestrutura para o planejamento do cardápio.

Nos Quadros 1 e 2, respectivamente, estão apresentadas as respostas das entrevistas realizadas com o *Chef* de cozinha do Restaurante de Hotel e com o proprietário do Restaurante Convencional.

**Quadro 1:** Respostas do Restaurante de Hotel

Variáveis Números Um	Respostas
Consumidor	- Executivos, 35 anos em média.
Preço	- Por estimativa de lucro.
Horário de atendimento	- 24 horas - restaurante das 06h às 23h - room service: 24 horas
Localização	- A localização não influencia no cardápio. - Está localizado próximo ao aeroporto Salgado Filho. - Está localizado no andar térreo do hotel.

Preferências regionais e sazonalidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não utiliza a preferência regional no seu cardápio, com exceção de noites temáticas.</li> <li>- Utiliza a sazonalidade para seus pratos.</li> <li>- O cardápio não sofre alterações na falta de um alimento, porém comunica-se aos hóspedes.</li> </ul>
<b>Variáveis Números Dois</b>	<b>Respostas</b>
Tipo de Serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Buffet</i> (acima de 30 comensais)</li> <li>- <i>À La Carte</i> (menos de 30 comensais)</li> </ul>
Mão de Obra	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A experiência prática na função não é necessária ao colaborador para ser admitido no restaurante do hotel.</li> <li>- São aplicados treinamentos aos colaboradores 7 vezes ao ano.</li> <li>- São aplicadas as normas de boas práticas e fiscalizadas pela nutricionista ou pelo chefe de cozinha.</li> </ul>
Espaço Físico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O espaço físico foi desenvolvido de acordo com o tipo de serviço oferecido pelo restaurante.</li> <li>- O restaurante pode adaptar-se de acordo com o número de comensais, até 200 pessoas.</li> <li>- Existem locais adequados para as compras e a estocagem dos alimentos.</li> <li>- O ambiente é bem iluminado, ventilado, com temperatura agradável, uma decoração adequada à proposta do restaurante.</li> </ul>
<b>Variáveis Números Três</b>	<b>Respostas</b>
Compras e Estocagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As compras são feitas às 2ª, 4ª e 6ª feiras para alimentos não perecíveis e carnes; às 3ª e 5ª feiras para hortifrutigranjeiros.</li> <li>- Não se utilizam ofertas para comprar quando não há necessidade.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelas Autoras

**Quadro 2:** Respostas do Restaurante Convencional

<b>Variáveis Números Um</b>	<b>Respostas</b>
Consumidor	- Executivos, aposentados e famílias de classe média.
Preço	- Por estimativa de lucro, poder aquisitivo do público-alvo.
Horário de atendimento	- Das 11h30 às 14h30, de segunda a sexta.

Localização	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Está localizado no bairro Moinhos de Vento e acredita que o ponto é “tudo, define classe social, tipo de comida e o preço”.</li> <li>- Está localizado no andar térreo do prédio.</li> </ul>
Preferências regionais e sazonalidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sim. Utiliza a preferência regional.</li> <li>- Utiliza a sazonalidade para seus pratos: inverno com mais massas, amidos, carnes com gordura, mocotó, feijoada; no verão, comidas mais leves, grelhados, peixes.</li> <li>- O cardápio sofre alterações na falta de algum alimento.</li> </ul>
<b>Variáveis Números Dois</b>	<b>Respostas</b>
Tipo de Serviço	- <i>Buffet</i>
Mão de Obra	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A experiência prática na função não é necessária ao colaborador para ingressar no restaurante</li> <li>- Pessoas mais antigas ensinam o serviço.</li> <li>- São aplicadas as normas de boas práticas e fiscalizadas pelo proprietário ou chefe da cozinha.</li> </ul>
Espaço Físico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O espaço físico foi desenvolvido de acordo com o tipo de serviço oferecido pelo restaurante. Foi desenvolvido por arquitetos e engenheiros de restaurantes; afirma que mesmo assim já sofreu modificações porque na prática é tudo diferente. O proprietário não tem experiência em planejamento.</li> <li>- O restaurante pode adaptar-se de acordo com o número de comensais.</li> <li>- Existem locais adequados para as compras e a estocagem dos alimentos.</li> <li>- O ambiente é bem iluminado, ventilado, com temperatura agradável, uma decoração adequada à proposta do restaurante.</li> </ul>
<b>Variáveis Números Três</b>	<b>Respostas</b>
Compras e Estocagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As compras são feitas semanalmente e aproveitam-se ofertas para compras mesmo sem precisar.</li> <li>- Existem áreas dentro do restaurante adequadas para recebimento, estocagem, pesagem, higienização, iluminação e cor. (planejadas por arquiteto)</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelas Autoras

***A seguir serão analisados os blocos 1, 2 e 3***, de acordo com as variáveis pesquisadas:

**a. Consumidor**

Corroborando o que relata Sebess (2005), Teichmann (2009a) e Walker (2002), os dois estabelecimentos acreditam ser imprescindível conhecer o público que consome sua alimentação. No Restaurante do Hotel, o público-alvo é composto por executivos; já no Restaurante Convencional, os clientes dividem-se entre executivos, aposentados e famílias de classe média. Após analisar as respostas dos estabelecimentos, as autoras verificam que ambos os estabelecimentos dão a devida importância para o seu público-alvo, acreditando que todo processo de planejamento de cardápio deve ter início no consumidor.

**b. Preferências Regionais e Sazonalidade**

O *chef* de cozinha do Restaurante do Hotel responde que não dá importância às preferências da região, indo ao encontro de Teichmann (2009 a, b), que cita que não se deve elaborar um cardápio somente com as preferências de uma determinada região, pois isso pode influenciar diretamente a rotatividade no restaurante. A não ser que esta seja a proposta. Porém, para o Restaurante Convencional, isto é levado em conta no momento do planejamento do cardápio, analisam-se as preferências e aplicam-se em seus pratos.

Segundo Walker (2002), utilizar a sazonalidade garante alimentos frescos, de boa qualidade e preços mais acessíveis em todas as estações do ano. O *chef* de cozinha do Restaurante do Hotel afirma que, na falta de um alimento no serviço a La Carte, não há mudança no cardápio, mas comunicam ao hóspede que determinado prato está indisponível. No Restaurante Convencional, o cardápio é automaticamente transformado, porque o restaurante trabalha somente com o *Buffet* como tipo de serviço.

**c. Localização**

A localização de um restaurante convencional pode informar o tipo de cardápio adequado para ser servido aos seus comensais, por definir o tempo que as pessoas têm para se alimentar; já para o hotel, o tempo é irrelevante. A resposta dada pelo proprietário do Restaurante Convencional foi ao encontro do que afirma Teichmann (2009a), de que a localização influencia e muito na elaboração de um cardápio, existindo a necessidade de analisar o local apropriado para o estabelecimento. Já o *chef* do Restaurante de Hotel informou que a localização do hotel, próximo ao aeroporto, não altera o processo de planejamento de cardápio.

Os dois estabelecimentos estão no andar térreo. Essa é uma medida que vai ao encontro do que defende Silva Junior (2005), de ser importante para o restaurante que sua localização seja em bloco isolado, e no andar térreo, para facilitar o acesso.

#### **d. Horário de Atendimento**

No Restaurante de Hotel, confirmando o que defende Teichmann (2009a), o horário de atendimento está diretamente ligado ao tempo que o restaurante disponibiliza para distribuição de alimentos. Após análise do Restaurante Convencional, cujo horário de atendimento é de 11h30 até 14h30, nota-se estar de acordo com Sebess (2005), que diz que o horário de atendimento de um restaurante é determinado pelo tempo que este se dispõe a oferecer o seu serviço e também pelo público. Por não se tratar de um hotel, o serviço é oferecido somente no tempo determinado para a alimentação de seus clientes. O autor segue afirmando que, além do público-alvo, a quantidade de pratos que o restaurante quer vender é um motivo para determinar o horário de atendimento. Somente o Restaurante Convencional demonstrou esta preocupação, quando informou que o horário de atendimento era estabelecido de acordo com o seu público, sua localização e o número de pratos vendidos que deseja atingir.

#### **e. Preço**

A resposta do *Chef* de cozinha do Restaurante de Hotel, quanto ao preço de seu cardápio, foi ao encontro do que apregoa Teichmann (2009 a,b): para o restaurante do hotel, o preço é definido de acordo com a margem de lucro que deseja a partir do custo dos pratos. Já o restaurante convencional está de acordo com Walker (2002), porque o preço de seu cardápio é elaborado a partir de sua margem de lucro, junto com o poder aquisitivo de seu público-alvo e o local onde está instalado.

#### **f. Tipo de Serviço**

Os tipos de serviços escolhidos pelo Restaurante de Hotel são *Buffet* e *À La carte* e, conforme o número de comensais, é determinado um ou outro. No Restaurante Convencional, o serviço é *Buffet*; esta escolha se dá porque também se acredita ser a melhor, visando ao tipo e à quantidade de clientes.

O tipo de serviço escolhido pelos restaurantes influencia diretamente o planejamento do cardápio, especialmente no que se refere ao abastecimento de alimentos. O cálculo *per capita*, ou seja, a gramagem de consumo de cada alimento por comensal é diferente de acordo com o tipo de serviço escolhido.

### **g. Mão de Obra**

A mão de obra, por sua vez, interfere no planejamento do cardápio porque, sem a especialização dela, a execução de um bom planejamento pode ficar comprometida.

Ambos os estabelecimentos responderam que não existe a necessidade de que a mão de obra seja especializada (tenha prática) para ser admitida. No entanto, os estabelecimentos afirmam dar treinamento a seus funcionários. Os estabelecimentos afirmam que, quanto à higiene e às normas de boas práticas, elas são ensinadas, aplicadas e cobradas de seus colaboradores. Esta atitude dos restaurantes vai ao encontro dos autores Silva Junior (2005) e Souza (2006), pois afirmam que a peça mais importante na manipulação e no preparo de alimentos é o homem, por isso deve ser capacitado e informado, e todos os estabelecimentos que ofertam alimento devem dispor de Manual de Boas Práticas de Fabricação dos Alimentos e Procedimentos Operacionais Padrão, segundo RDC 216/2004 e Portaria 78/2009.

### **h. Espaço Físico**

O espaço físico é uma variável determinante no planejamento de cardápios, especialmente os mais elaborados, com maior variedade de serviços, porque, com vistas nele, o *chef* ou o proprietário do Restaurante terá que organizar a distribuição dos alimentos e a circulação da brigada no salão. Os responsáveis pelo Restaurante de Hotel e pelo Restaurante Convencional afirmaram que o local para servir os alimentos aos comensais foi desenvolvido de acordo com o tipo de serviço oferecido, e afirmam que o tipo de serviço requer bastante espaço, podendo ainda adaptar-se de acordo com o número de comensais.

### **i. Compras e Estocagem**

O *Chef* de cozinha do restaurante do hotel diz que não compra alimentos por estarem em oferta, e sim pela sazonalidade; já o proprietário do Restaurante Convencional afirma que compra e altera o seu cardápio, adaptando-se de acordo com o preço dos alimentos.

Percebe-se a preocupação com o nível de qualidade dos alimentos nos restaurantes estudados e comprovou-se que ambos cumprem cuidadosamente as normas de boas práticas na manipulação e estocagem de alimentos. Desta forma, garantem a qualidade sanitária dos alimentos.

## 6 Considerações Finais

A análise das respostas dos restaurantes demonstra que os dois estabelecimentos realizam todas as etapas necessárias para chegar a um cardápio bem elaborado. Porém, existem diferenças entre prática e teoria em algumas etapas, conforme determinados autores. As diferenças encontradas não foram em relação às etapas, e sim como cada restaurante as trata. Por exemplo, como calculam o preço do cardápio: para o restaurante do hotel, é levada em consideração somente a margem de lucro que se estima em cima do custo dos alimentos. Todavia, para o restaurante convencional, na hora de calcular o preço do cardápio, é analisada a margem de lucro e também a concorrência, estando de acordo com Teichmann (2009 a, b) e Walker (2002).

A diferença na etapa *mão de obra* se dá na maneira como são realizados os treinamentos. A mão de obra qualificada é um ponto positivo para planejar o cardápio de forma mais complexa, com elaborações que exigem pessoas especializadas para sua execução. E o horário de atendimento do hotel é diferente do restaurante convencional, porém ambos levam em conta o tempo que seus clientes têm disponível para efetuar sua alimentação. Portanto, concluímos que o cardápio bem planejado pode garantir o sucesso e evitar desperdícios de um restaurante, seja ele de hotel ou convencional. Para isso, são necessários o conhecimento teórico e a aplicação das etapas do processo de planejamento.

## Referências

- BARBOSA, Lourdes. *O cardápio é a origem do restaurante*. Pernambuco: UFPE, 2011.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. *Resolução da diretoria colegiada n° 216, de 15 de setembro de 2004: dispõe sobre o Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação*. Disponível em: <<http://e-legis.bvs.br/leisref/public/showAct.php?id=12546>>. Acesso em: 29 jun. 2012.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância Sanitária - SVS. *Portaria n° 326, de 30 de julho de 1997. Regulamento Técnico sobre as Condições Higiênico-Sanitárias e de Boas Práticas de Fabricação para Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos*. Brasília, 1997.
- DUTRA, Eliane et al. *Cardápios saudáveis*. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.



- FACHIN, Odília. *Fundamentos de metodologia*. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- NASCIMENTO NETO, Fénelon do. *Roteiro para elaboração de manual de boas práticas de fabricação (BPF) em restaurantes*. 2. ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2005.
- RIO GRANDE DO SUL. Secretaria da Saúde. *Portaria nº. 78, de 28 de janeiro de 2009. Aprova a Lista de Verificação em Boas Práticas para Serviços de Alimentação, aprova Normas para Cursos de Capacitação em Boas Práticas para Serviços de Alimentação e dá outras providências*. Porto Alegre, RS, 2009.
- SEBESS, Pedro. *El restaurante: claves pra Proyectar y Administrar Locales de Comidas*. Buenos Aires: Argentina, 2005
- SILVA JUNIOR, Eneo da. *Manual de controle higiênico-sanitário em serviços de alimentação*. 6. ed. São Paulo: Varela, 2005.
- SOUZA, Luiz Henrique Lenke. *A Manipulação dos alimentos: fator de contaminação*. Rio de Janeiro: UFRR, 2006.
- TEICHMANN, Ione Mendes. *Cardápios: técnicas e criatividade*. 7. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2009a.
- \_\_\_\_\_. *Tecnologia culinária*. 2. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2009b.
- TEIXEIRA, Suzana Maria Ferreira Gomes et al. *Administração aplicada às unidades de alimentação e nutrição*. São Paulo: Atheneu, 2006.
- VASCONCELLOS, Frederico; CAVALCANTI, Eudemar. *Menu: como montar um cardápio eficiente*. São Paulo: Roca, 2002.
- WALKER, John R. *Introdução à hospitalidade*. 2. ed. São Paulo: Manole, 2002.