



RAPHAEL FONSECA BARCELETE

**PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS REALIZADAS EM UM
RESTAURANTE NA CIDADE DE CAMPO BELO/MG**

LAVRAS – MG

2019

RAPHAEL FONSECA BARCELETE

**PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS REALIZADAS EM UM
RESTAURANTE NA CIDADE DE CAMPO BELO/MG**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado à
Universidade Federal de Lavras, como parte das
exigências do Curso de Administração, para obtenção
do título de Bacharel.

Profa. Dra. Viviane Santos Pereira

Orientadora

LAVRAS – MG

2019

RAPHAEL FONSECA BARCELETE

**PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS REALIZADAS EM UM
RESTAURANTE NA CIDADE DE CAMPO BELO/MG**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado à
Universidade Federal de Lavras, como parte das
exigências do Curso de Administração, para obtenção
do título de Bacharel.

Profa. Dra. Viviane Santos Pereira

Orientadora

LAVRAS – MG

2019

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por ter me acompanhado durante todo esse processo, por me conceder essa oportunidade e estar sempre ao meu lado.

Aos meus familiares, agradeço pelo apoio incondicional ao longo de toda a graduação, e por terem sonhado esse momento junto comigo.

Aos meus companheiros, em especial Breno, Gabriel, Hiago, Pablo, Maykon e Nathan, pelos momentos de apoio, diálogo, trabalho e diversão ao longo da graduação.

Aos meus companheiros de GEDIM, que desde o início me propiciaram um grande crescimento pessoal e profissional.

À minha companheira Kimberly, por ser meu apoio e uma extensão de minha família, mesmo estando longe de casa.

A todos os professores do Departamento de Administração e Economia da UFLA, por todos os ensinamentos transmitidos ao longo desse tempo.

Ao professor André Luís Ribeiro Lima, por todo o empenho, ajuda, dedicação e sabedoria transmitidos.

Em especial, à minha orientadora Viviane Santos Pereira, pela qual carrego um grande carinho e admiração.

À Universidade Federal de Lavras, pela qualidade e excelência de ensino ofertadas, me propiciando uma grande formação pessoal e profissional.

Serei eternamente grato à todos vocês!

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Primeira Planilha de Controle de Caixa.....	14
Figura 2 – Planilha de Cadastro de Produtos.....	16
Figura 3 – Planilha de Controle Elaborada.....	17
Figura 4 – Planilha de Lançamento de Notas Fiscais.....	18
Figura 5 – Planilha de Vendas à Prazo.....	19
Figura 6 – Planilha de Compras.....	20
Figura 7 – Planilha de Custos Fixos.....	21
Figura 8 – Planilha de Demonstração do Resultado do Exercício.....	22
Figura 9 – Planilha de Pesquisa de Preços 1.....	24
Figura 10 – Planilha de Pesquisa de Preços 2.....	25
Figura 11 – Planilha Cadastro de Produtos Saipos.....	31
Figura 12 – Planilha Fluxo de Caixa Diário Saipos.....	31
Figura 13 – Planilha Precificação de Pratos Saipos.....	32
Figura 14 – Planilha Controle Financeiro Conta Azul 1.....	32
Figura 15 – Planilha Controle Financeiro Conta Azul 2.....	33
Figura 16 - Planilha Controle Financeiro Conta Azul 3.....	33
Quadro 1 – Descrição das Atividades de Estágio Realizadas.....	12

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	7
2 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	8
2.1 Caracterização e Histórico da Empresa.....	8
2.2 Missão, Visão e Valores da Organização.....	9
2.3 Apresentação do Quadro de Colaboradores.....	10
2.3.1 Distribuição das Funções dos Colaboradores.....	10
2.4 Descrição do Espaço Físico.....	11
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE ESTÁGIO REALIZADAS.....	11
3.1 Controle de Caixa.....	12
3.2 Elaboração e Implementação de Planilhas de Controle.....	13
3.2.1 Primeira Planilha de Controle de Caixa.....	14
3.2.2 Planilha de Cadastro de Produtos.....	15
3.2.3 Planilha de Controle Elaborada.....	16
3.2.4 Planilha de Lançamento de Notas Fiscais.....	18
3.2.5 Planilha de Vendas à Prazo.....	19
3.2.6 Planilha de Compras.....	20
3.2.7 Planilha de Custos Fixos.....	21
3.2.8 Planilha de Demonstração do Resultado do Exercício.....	22
3.3 Realização de Pesquisa de Preços.....	23
3.4 Controle de Estoques.....	25
3.5 Realização de Atividades de Compra.....	26
3.6 Realização de Atividades de Venda.....	27
3.7 Realização de Serviços Bancários.....	27
4 SUGESTÕES DE MELHORIAS PARA O RESTAURANTE.....	27
4.1 Inserção no Cadastro de Proteção de Crédito da ACECB.....	28
4.2 Codificação de Produtos.....	29
4.3 Sistema Integrado para Gestão de Restaurantes.....	29
4.4 Realização de compras maiores para obtenção de descontos.....	34
4.5 Realização de Avaliação 360.....	34

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36

1 INTRODUÇÃO

As organizações são grupos sociais orientados para o alcance de objetivos, que, de forma geral, se baseiam no fornecimento de produtos e serviços à sociedade. (MAXIMIANO, 2004). Elas são componentes essenciais em nossa sociedade, e moldam as mais diversas faces da atividade humana. Direta ou indiretamente, temos uma dependência vital das organizações.

Diante de tamanha importância, as organizações necessitam, cada vez mais, de uma gerência profissional, que faça com que elas tenham efetividade em suas ações, alcancem seus objetivos, atinjam suas metas. Dessa forma, a organização estará beneficiando a si, e aos demais agentes sociais, visto que geram empregos, renda, e ofertam produtos e serviços de qualidade.

Para o alcance do melhor nível de atuação das organizações, faz-se de suma importância a figura dos Administradores, que são profissionais que organizam, planejam e orientam o uso dos recursos financeiros, físicos, tecnológicos e humanos das empresas, buscando soluções para todo tipo de problema administrativo. Criam métodos, planejam atividades, organizam o funcionamento dos vários setores da empresa, calculam despesas e garantem a perfeita circulação de informações e orientações. (VILANOVA E SILVA, 2013).

Muitas das atribuições necessárias a um administrador de qualidade, apesar de serem teoricamente apresentadas ao longo dos cursos de graduação, somente serão adquiridas na prática, na vivência das rotinas administrativas, nos mais diversos segmentos empresariais. Dessa forma, a atividade de estágio não pode ser entendida apenas como parte do componente curricular dos cursos, mas como uma atividade imprescindível para a assimilação dos conteúdos teóricos apresentados e formação de um profissional de qualidade.

O estágio supervisionado é um componente curricular que tem como objetivo proporcionar ao aluno, através do contato com o campo real do exercício de sua profissão, formação técnica e científica eficiente, que seja capaz de complementar a teoria adquirida no curso acadêmico e proporcionalmente, garantindo-lhe orientação, assessoramento técnico-científico e apoio administrativo. (UFLA, 2018).

O objetivo deste trabalho é relatar uma atividade de estágio supervisionado que foi realizada no Restaurante Master Chef, uma organização do setor alimentício, na cidade de Campo Belo/MG. Consistirá na apresentação da empresa, com suas caracterizações, estruturas funcionais; no relato das atividades desenvolvidas, com as descrições e detalhamentos inerentes às mesmas; apresentação de sugestões de melhorias e aplicações dos conceitos da Administração; percepção pessoal da importância do estágio na formação profissional.

2 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

2.1 CARACTERIZAÇÃO E HISTÓRICO DA EMPRESA

O Restaurante Master Chef foi inaugurado no dia 15 de março de 2019, como resultado de um grande esforço do seu proprietário, Alberto Reis Ferreira Gomes Júnior, que após ter atuado no setor, sonhava em empreender seu próprio negócio, para conquistar sua independência financeira e a de sua família. Depois de realizar uma poupança financeira, ele conseguiu investir no negócio, com a aquisição de algumas mesas e cadeiras, um fogão de maior dimensão (necessário para a atividade). Inicialmente, o restaurante era em sua própria residência, atendemos a não mais do que trinta clientes.

Porém, a expansão do negócio foi mais rápida do que o esperado, e com isso foi necessário ampliar o espaço físico, para melhor atender aos clientes. Assim, em junho de 2019, o proprietário conseguiu um novo espaço, bem maior do que o inicial, para a oferta de seus serviços. Dada à expansão, foi inevitável a aquisição de novos equipamentos, um novo arranjo do espaço, com mais mesas e cadeiras, e a contratação de funcionários (visto que até o momento todas as atividades eram desenvolvidas por familiares).

E assim, a organização foi ganhando espaço no mercado alimentício da cidade, e, embora ainda esteja funcionando há pouco tempo, se comparado a outros empreendimentos do mesmo ramo na cidade, já conta com um leque em expansão de clientes fiéis e satisfeitos com o serviço prestado. Atualmente, a organização se encontra localizada à Rua José Miserani de Carvalho, 74, no centro da cidade de Campo Belo/MG.

2.2 MISSÃO, VISÃO E VALORES DA ORGANIZAÇÃO

Chiavenato (2005, p. 32) comenta a importância das pessoas conhecerem o papel da organização na sociedade e no ambiente, de maneira que também possam contribuir para a realização da missão organizacional.

De acordo com Daft (1999, p. 128), a missão organizacional está no centro da hierarquia das metas da organização e é a razão da sua existência. Ela descreve os valores da organização e a sua razão de ser, servindo como base para o desenvolvimento de todas as metas e planos, conduzindo a organização para onde ela precisa ir.

Segundo Chiavenato (2005, p. 99) a Visão representa uma imagem da empresa projetada para o futuro. Ela mostra a situação em que ela pretende estar e que resultados deseja atingir num determinado tempo. A visão não mostra geralmente aquilo que a empresa é, mas aquilo que ela pretende ser.

Os Valores são as crenças e as atitudes básicas que ajudam a determinar o comportamento individual, sendo construtores da integridade e responsabilidade que definem o que as pessoas e organizações são, devendo ser abertos e publicamente expressados, repetidos e reafirmados (CHIAVENATO, 2005, p. 135).

A seguir, são apresentadas a Missão, a Visão e os Valores do Restaurante Master Chef, de acordo com o seu proprietário:

- **MISSÃO:** Proporcionar experiências inesquecíveis para a população campobelense, oferecendo alimentação de qualidade, eficiência na prestação dos serviços e um ambiente aconchegante para os clientes.

- **VISÃO:** Ser referência no ramo de restaurantes da cidade de Campo Belo, sendo reconhecido pela qualidade do serviço prestado, até 2021.

- **VALORES:** Ética, Honestidade, Responsabilidade Alimentar, Respeito ao Consumidor, Qualidade, Eficiência.

2.3 APRESENTAÇÃO DO QUADRO DE COLABORADORES

A organização conta atualmente com um quadro de 11 colaboradores, distribuídos da seguinte forma: 2 cozinheiras, 2 auxiliares de cozinha, 2 garçons/garçonetes, 2 atendentes, 1 entregador, 1 responsável pelas atividades administrativas e 1 estagiário no setor administrativo.

2.3.1 DISTRIBUIÇÃO DAS FUNÇÕES DOS COLABORADORES

-COZINHEIRAS: exercem a função de preparo dos alimentos oferecidos no restaurante.

-AUXILIARES DE COZINHA: são responsáveis pelas etapas de pré-preparo e pós-preparo dos alimentos oferecidos no restaurante. Ficam responsáveis por deixarem os alimentos em condições de cozimento (separar, limpar, tirar excessos de gordura, processos de descascamento, entre outros). Também são responsáveis, junto com as cozinheiras, pela limpeza da cozinha, das louças, e pelo zelo do espaço de uma forma geral.

-GARÇONS/GARÇONETES: responsáveis pelo atendimento dos clientes que consomem no espaço físico do restaurante. Exercem as funções de atendimento, solucionar dúvidas, levar alimentos, bebidas, entre outros. E, após o consumo dos clientes, realizam a limpeza das mesas.

-ATENDENTES: são responsáveis pelo atendimento delivery do restaurante, além de solucionar dúvidas, anotarem pedidos, entre outros aspectos.

-ESTAGIARIO / SETOR ADMINISTRATIVO: responsável por auxiliar no desenvolvimento das rotinas administrativas, englobando as seguintes funções: auxílio ao controle financeiro, por meio de planilhas de resultado; serviços de fechamento de caixa; entradas e saídas de notas fiscais; realização de pesquisas de mercado, envolvendo análises de preços e confecção de rotas de compras visando otimizar o serviço e reduzir custos; serviços de venda de pacotes alimentícios para mensalistas; compras ocasionais, entre outros aspectos.

-RESPONSÁVELPELO SETOR ADMINISTRATIVO / PROPRIETÁRIO: coordenação de todas as atividades inerentes à organização, que envolvem rotinas administrativas, negociações, pagamento de salários, compras, vendas, entre outros aspectos.

2.4 DESCRIÇÃO DO ESPAÇO FÍSICO

O Restaurante fica situado na Rua José Miserani de Carvalho, nº 74, no Centro da cidade de Campo Belo.

O espaço destinado ao atendimento presencial possui um total de 20 mesas, cada uma com 4 cadeiras, e são numeradas para facilitar o processo de atendimento. Nas mesas, ficam dispostos pratos, talheres, copos, guardanapos, molhos variados, todos com atenção especial à assepsia, seguindo as normas de higienização da Anvisa. Nesse espaço, também está inserido o caixa, destinado aos recebimentos, atividades financeiras, entre outros procedimentos. No mesmo espaço também estão as geladeiras e freezers, responsáveis pelo armazenamento das bebidas. Além disso, o espaço possui 2 televisores, 4 ventiladores e 1 aparelhagem de som, além dos banheiros e área de higienização.

Anexo à esse espaço, está o local destinado ao atendimento delivery, que possui 1 telefone fixo, 1 aparelho celular, 1 balcão de organização de pedidos e cadernos para anotação dos mesmos. Não há acesso de clientes a este espaço, que ainda conta com 1 computador e 1 ventilador, além de banheiro para uso dos funcionários.

A cozinha do Restaurante abastece os dois espaços acima citados, e conta com 2 fogões apropriados para o serviço culinário, 2 geladeiras e 2 freezers, onde são armazenados os produtos perecíveis, 2 balcões para armazenamento dos não perecíveis. Há ainda no espaço 1 ventilador e 1 mesa, com 4 cadeiras para a refeição dos funcionários.

Por fim, há a sala destinada aos processos administrativos, que consta de dois computadores, 1 impressora, 2 mesas de escritório, 4 cadeiras e 1 ventilador, além de um armário para estoque dos materiais de escritório.

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE ESTÁGIO REALIZADAS

O estágio no Restaurante Master Chef foi realizado entre os meses de julho e novembro de 2019, com uma carga horária semanal de 30 horas (6 horas por dia, de

segunda à sexta), totalizando 510 horas de trabalho. As atividades realizadas serão detalhadas na sequência.

Quadro 1 – Descrição das Atividades de Estágio Realizadas

ATIVIDADES REALIZADAS	CARGA HORÁRIA DESTINADA
CONTROLE DE CAIXA	90 HORAS
PLANILHAS DE CONTROLE	230 HORAS
PESQUISAS DE PREÇOS	90 HORAS
CONTROLE DE ESTOQUES	25 HORAS
ATIVIDADES DE COMPRA	30 HORAS
ATIVIDADES DE VENDA	25 HORAS
SERVIÇOS BANCÁRIOS	20 HORAS

(2019)

Fonte: Elaborado pelo autor

3.1 CONTROLE DE CAIXA

Assim que as atividades de estágio foram iniciadas no Restaurante, era perceptível que a Administração não ocorria de forma adequada, como na maioria das micro e pequena empresas brasileiras. Aliás, na organização em questão, não se praticava nem o mínimo necessário (do ponto de vista administrativo), a ponto do proprietário não saber mensurar o que havia ganho ou perdido naquele dia. Portanto, a primeira atividade realizada, visando um controle inicial, foi a elaboração de um caderno, para registros inicialmente manuais, das entradas e saídas diárias, para conseguir-se uma noção financeira do negócio. Como ainda se tratava de uma fase de adaptação, as duas primeiras semanas se pautaram nesse registro manual. Fui para o caixa do atendimento, e a cada venda realizada ou saída de dinheiro para situações diversas, tudo era registrado no caderno. A princípio, houve certa dificuldade no que tange ao registro, visto que nos momentos em que eu não podia estar presente, o registro não era feito de forma fiel. Todavia, com o decorrer das primeiras semanas, o gestor pode compreender a necessidade de tais registros, e a anotação se tornou a base para muitas decisões. É muito interessante observar como pequenas alterações, muitas vezes sem o gabarito renomado das teorias administrativas, compostas por sistemas integrados de gestão, softwares avançados tecnologicamente, podem fazer uma diferença enorme para o gestor. No caso do restaurante, por exemplo, esse controle simples, manual, permitiu a análise de diversos dados e a tomada de decisões do setor administrativo,

como o cálculo da média de entradas, estipulação de metas de venda, fatores que a curto prazo demonstraram ao proprietário a impossibilidade de gerir sem o devido cuidado com a gestão da organização.

Com o passar das semanas, já habituado ao local de trabalho, conhecendo as diversas variáveis que dominam o setor, pode ser feito um novo controle de caixa, agora integrando as anotações no caderno com uma planilha de apoio à gestão, visando otimizar as decisões. Esse novo controle, mais elaborado, já não apresentava mais apenas dados de entradas e saídas de caixa. Além desses, registrava detalhadamente a quantidade e os produtos vendidos, no que dizia respeito às entradas, e os motivos de saída do caixa. Esses registros, ao final de cada dia, eram a base para alimentar a planilha de auxílio a gestão (que será posteriormente apresentada). Com isso, já é possível um controle muito mais rebuscado, que realmente faz diferença no cotidiano do proprietário, visto que por meio dela conseguimos mensurar o faturamento mensal, a quantidade de cada produto vendido, o valor de cada produto, e assim, tomar diversas decisões de extrema relevância para o Restaurante. Por meio desse controle, tinha-se conhecimento de qual produto dava mais retorno, qual vendia mais, qual vendia menos, e a partir desses dados tomar decisões de promoções, aumento ou diminuição de preços de venda, e até mesmo exclusão de produtos que não eram consumidos pelo público.

Essa experiência demonstra o que há de mais significativo na Administração, e o que dá sentido à essa ciência: transformar as informações geradas em decisões relevantes para a organização.

Para essa atividade, foram destinadas um total de 90 horas, como detalhado no Quadro 1.

3.2 ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE PLANILHAS DE CONTROLE

Como detalhado no item anterior, o princípio dos registros foi um grande desafio da atividade de estágio. Contudo, à medida que os registros foram ganhando corpo, e a mente do proprietário foi se abrindo a necessidade das informações para uma melhor administração do Restaurante, surgia a oportunidade de aprimorar o controle administrativo da organização. A partir dessa premissa, foi inevitável a integração dos dados manuais com a elaboração de planilhas de controle financeiro. Os dados manualmente registrados serviam como a base de dados para tais planilhas, e a partir das mesmas, as tomadas de decisões passaram a acontecer de forma mais assertiva,

coerente, não como um “tiro no escuro”, mas com bases realistas, cenários que realmente diziam respeito às atividades da organização. Em suma, a implementação das planilhas de controle trouxeram a Administração real para o Restaurante. A gestão passou a ser realmente executada.

Foram elaboradas planilhas para diversas situações, que serão abaixo detalhadas. Essa atividade de elaboração foi a que gerou maior ocupação de tempo, sendo destinadas um total de 230 horas, como detalhado no Quadro 1.

3.2.1 PRIMEIRA PLANILHA DE CONTROLE DE CAIXA

Esse modelo foi o utilizado inicialmente, quando a base de dados era a mais simples possível, em que se anotava apenas o que entrava no caixa, e o que saía dele. Esse controle era feito diariamente no caderno, e ao final de cada dia possibilitava analisar o que havia sido vendido, o que havia sido retirado do caixa, e o resultado final daquele dia (diferença entre as entradas e saídas). Ao final do mês, possibilitou analisar a soma do que havia em caixa. Este registro não contabilizava recebimentos de vendas à prazo, pagamentos de custos e despesas, ou coisas do gênero. O intuito era registrar apenas as entradas do caixa, e eventuais saídas, como compras imprevistas, por exemplo. Esses registros eram feitos simultânea ou posteriormente, em outras planilhas que ainda serão detalhadas.

Figura 1 – Primeira Planilha de Controle de Caixa

CONTROLE DE CAIXA AGOSTO			
DATA	ENTRADAS	SAÍDAS	CAIXA
01/ago	R\$ 170,00	R\$ 30,00	R\$ 140,00
02/ago	R\$ 270,00	R\$ 71,00	R\$ 199,00
03/ago	R\$ 230,00	R\$ 45,00	R\$ 185,00
04/ago	R\$ 245,50	R\$ 65,00	R\$ 180,50
05/ago	R\$ 312,00	R\$ 20,00	R\$ 292,00
06/ago	R\$ 186,00	R\$ 0,00	R\$ 186,00
07/ago	R\$ 199,00	R\$ 78,00	R\$ 121,00
08/ago	R\$ 212,00	R\$ 11,00	R\$ 201,00
09/ago	R\$ 225,00	R\$ 25,00	R\$ 200,00
10/ago	R\$ 211,00	R\$ 23,00	R\$ 188,00
11/ago	R\$ 253,00	R\$ 31,00	R\$ 222,00
12/ago	R\$ 287,00	R\$ 12,00	R\$ 275,00
13/ago	R\$ 310,00	R\$ 10,00	R\$ 300,00

14/ago	R\$ 178,00	R\$ 0,00	R\$ 178,00
15/ago	R\$ 246,00	R\$ 0,00	R\$ 246,00
16/ago	R\$ 245,00	R\$ 0,00	R\$ 245,00
17/ago	R\$ 340,00	R\$ 46,00	R\$ 294,00
18/ago	R\$ 135,00	R\$ 32,50	R\$ 102,50
19/ago	R\$ 245,00	R\$ 20,00	R\$ 225,00
20/ago	R\$ 412,00	R\$ 52,00	R\$ 360,00
21/ago	R\$ 340,00	R\$ 25,00	R\$ 315,00
22/ago	R\$ 178,00	R\$ 20,00	R\$ 158,00
23/ago	R\$ 231,00	R\$ 50,00	R\$ 181,00
24/ago	R\$ 188,00	R\$ 6,00	R\$ 182,00
25/ago	R\$ 233,00	R\$ 64,00	R\$ 169,00
26/ago	R\$ 306,00	R\$ 0,00	R\$ 306,00
27/ago	R\$ 158,00	R\$ 12,00	R\$ 146,00
28/ago	R\$ 163,00	R\$ 15,00	R\$ 148,00
29/ago	R\$ 217,00	R\$ 25,00	R\$ 192,00
30/ago	R\$ 184,00	R\$ 17,00	R\$ 167,00
31/ago	R\$ 188,00	R\$ 10,00	R\$ 178,00
TOTAL	R\$ 7.297,50	R\$ 815,50	R\$ 6.482,00

(2019)

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2.2 PLANILHA DE CADASTRO DE PRODUTOS

Antes de partir para a um modelo mais elaborado de controle, foi necessário fazer um cadastro detalhada de todos os produtos. Baseado em notas fiscais, cupons de compra, análise de estoque, e diálogos com o proprietário, pode-se elaborar uma planilha que cadastro de todos os produtos. À medida que eram inseridos ou excluídos produtos do cardápio/oferta do Restaurante, as alterações eram realizadas na planilha. O intuito principal era utilizar essa planilha como a base de dados para outras planilhas, pois de acordo com o lançamento e cadastro, as outras planilhas poderiam ir se atualizando, e o gestor, por meio dela, consegue mensurar tudo o que utiliza em seu restaurante. Também foi muito importante na gestão do estoque, que será posteriormente detalhada.

Figura 2 – Planilha de Cadastro de Produtos

The screenshot shows a Microsoft Excel spreadsheet with the following data:

CADASTRO DE PRODUTOS	
Serviços	
MARMITEX P	
MARMITEX G	
PRATO FEITO - 8 REAIS	
PRATO FEITO - 12 REAIS	
SELF-SERVICE- 18 REAIS	
SELF-SERVICE- 26 REAIS	
Produtos	
COCA CAÇULINHA	15
COCA KS	17
COCA 600ML	13
COCA 1L	15
COCA 2L	24
FANTA CAÇULINHA	12
FANTA KS	12
FANTA 600ML	24
FANTA 2L	12
KUAT 600ML	12
KUAT 1L	12
KUAT 2L	6
SUKITA CAÇULINHA	24
SUKITA LATA	12
SUKITA 1L	12

(2019)

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2.3 PLANILHA DE CONTROLE ELABORADA

Como já mencionado, com o passar do tempo o registro foi ficando mais elaborado. Ao contrário da primeira planilha de controle, que foi destinada apenas a um controle inicial, rudimentar, essa nova planilha, mais elaborada, tem o propósito de realmente auxiliar as mais variadas tomadas de decisão no restaurante. Os dados seguiam preenchidos no caderno, e ao final de cada dia alimentavam essa nova planilha. A diferença é que, neste caso, os dados tinham muito mais aplicação e utilidade na gestão do estabelecimento. Ao final do mês, Essa planilha propiciou:

- analisar a quantidade vendida de cada produto. Isso permitiu ao gestor conhecer o que vende mais, o que vende menos, e como proceder mediante isso (promoção para os produtos que vendem menos, alterações de preços, entre outros aspectos);

- analisar a margem de contribuição de cada produto. Com auxílio de informações de Notas fiscais, foram inseridos os custos unitários e mensais (mediante a quantidade mensal vendida) de cada produto. Conseqüentemente, permitia análise da margem de contribuição unitária e total, precificação, além da análise da porcentagem de lucro em cada item comercializado no Restaurante;

- a elaboração de diversas simulações. Isso auxiliou muito na decisão de precificação, descontos, análises de lucro unitário/total, porcentagem de lucro estipulado, exclusão ou inclusão de produto/serviços.

Figura 3 – Planilha de Controle Elaborada

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
	Services ou Produtos	Gastos Variáveis Por unidade	Preço de Venda	Atendimentos ou Vendas (quantidade)	Tempo Médio Und	Tempo Médio Total	Faturamento	Gastos Variáveis Totais	Margem de Contribuição Und	Margem de Contribuição Total	MC Hora	
1		0,0%	0,0%	0,0%		-	-	-		-		
2	Serviços	0,0%	0,0%	0,0%		-	-	-		-		
3	MARMITEX P	5,70	6,00	300,00	0,05	15,00	1.800,00	1.710,00	0,30	90,00	6,00	
4	MARMITEX G	4,00	12,00	181,00	0,05	9,05	2.172,00	724,00	8,00	1.448,00	160,00	
5	PRATO FEITO - 8 REAIS	3,70	8,00	39,00	0,05	1,95	312,00	144,30	4,30	167,70	86,00	
6	PRATO FEITO - 12 REAIS	28,40	12,00	27,00	0,05	1,35	324,00	766,80	-	442,80	328,00	
7	SELF-SERVICE- 18 REAIS	14,66	18,00	11,00	0,05	0,55	198,00	161,26	3,34	36,74	66,80	
8	SELF-SERVICE- 26 REAIS	1,73	26,00	6,00	0,05	0,30	156,00	10,38	24,27	145,62	485,40	
9												#DIV/0!
10												#DIV/0!
11												#DIV/0!
12	Produtos	0,0%	0,0%	0,0%		21,41	1.373,00	657,35		715,65		
13	COCA CAÇULINHA	0,81	2,50	15,00	0,01	0,15	37,50	12,15	1,69	25,35	169,00	
14	COCA KS	1,60	3,50	17,00	0,01	0,17	59,50	27,20	1,90	32,30	190,00	
15	COCA 600ML	3,50	5,00	8,00	0,01	0,08	40,00	28,00	1,50	12,00	150,00	
16	COCA 1L	2,29	6,00	8,00	0,01	0,08	48,00	18,32	3,71	29,68	371,00	
17	COCA 2L	4,99	10,00	5,00	0,01	0,05	50,00	24,95	5,01	25,05	501,00	
18	FANTA CAÇULINHA	0,81	2,50	12,00	0,01	0,12	30,00	9,72	1,69	20,28	169,00	
19	FANTA KS	1,50	3,50	9,00	0,01	0,09	31,50	13,50	2,00	18,00	200,00	
20	FANTA 600ML	3,50	5,00	6,00	0,01	0,06	30,00	21,00	1,50	9,00	150,00	
21	FANTA 2L	4,69	8,00	3,00	0,01	0,03	24,00	14,07	3,31	9,93	331,00	
22	KUAT 600ML	3,00	4,50	2,00	0,01	0,02	9,00	6,00	1,50	3,00	150,00	
23	KUAT 1L	2,09	6,00	3,00	0,01	0,03	18,00	6,27	3,91	11,73	391,00	
24	KUAT 2L	4,39	8,00	2,00	0,01	0,02	16,00	8,78	3,61	7,22	361,00	
25	SUKITA CAÇULINHA	0,81	2,50	12,00	0,01	0,12	30,00	9,72	1,69	20,28	169,00	
26	SUKITA LATA	1,29	3,50	9,00	0,01	0,09	31,50	11,61	2,21	19,89	221,00	
27	SUKITA 1L	2,09	6,00	7,00	0,01	0,07	42,00	14,63	3,91	27,37	391,00	
28	SUKITA 2L	4,49	8,00	3,00	0,01	0,03	24,00	13,47	3,51	10,53	351,00	
29	PEPSI CAÇULINHA	0,81	2,50	18,00	0,01	0,18	45,00	14,58	1,69	30,42	169,00	

(2019)

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2.4 PLANILHA DE LANÇAMENTO DE NOTAS FISCAIS

Devido ao fato de o Restaurante não contar com um sistema de lançamento de Notas Fiscais, o mesmo era feito por meio de planilhas, onde eram inseridos, individualmente, todos os dados relevantes da Nota Fiscal. Cada aba da planilha correspondia a uma nota, e eram lançados os dados de fornecedor, número da nota, valores, produtos e quantidades adquiridas.

Figura 4 – Planilha de Lançamento de Notas Fiscais

NOTAS FISCAIS SETEMBRO - 19 - Microsoft Excel

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
1	BRASUL DISTRIBUIDORA		DATA: 13/09/19										
2													
3	PRODUTOS		QUANTIDADE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL								
4													
5	BRAHMA												
6		LITRINHO 330ML	24 UNIDADES	R\$ 1,69	R\$ 40,56								
7		LATA 350ML	24 UNIDADES	R\$ 1,89	R\$ 45,36								
8		LATÃO 473ML	24 UNIDADES	R\$ 2,05	R\$ 49,20								
9	SKOL												
10		LITRINHO 330ML	24 UNIDADES	R\$ 1,69	R\$ 40,56								
11		LATA 350ML	24 UNIDADES	R\$ 1,89	R\$ 45,36								
12		LATÃO 473ML	24 UNIDADES	R\$ 2,05	R\$ 49,20								
13	KAISER												
14		LATA 350ML	24 UNIDADES	R\$ 1,59	R\$ 38,16								
15		LATÃO 473ML	24 UNIDADES	R\$ 1,95	R\$ 46,80								
16	SUKITA												
17		CAÇULINHA 273ML	24 UNIDADES	R\$ 0,81	R\$ 19,44								
18		LATA 350ML	24 UNIDADES	R\$ 1,29	R\$ 30,96								
19		GARRAFA 1L	24 UNIDADES	R\$ 3,25	R\$ 78,00								
20		GARRAFA 2L	24 UNIDADES	R\$ 5,20	R\$ 124,80								
21	PEPSI												
22		CAÇULINHA 273ML	24 UNIDADES	R\$ 0,81	R\$ 19,44								
23		LATA 350ML	24 UNIDADES	R\$ 1,29	R\$ 30,96								
24		GARRAFA 1L	24 UNIDADES	R\$ 3,25	R\$ 78,00								
25		GARRAFA 2L	24 UNIDADES	R\$ 5,20	R\$ 124,80								
26													
27				TOTAL NF	R\$ 861,60								
28													

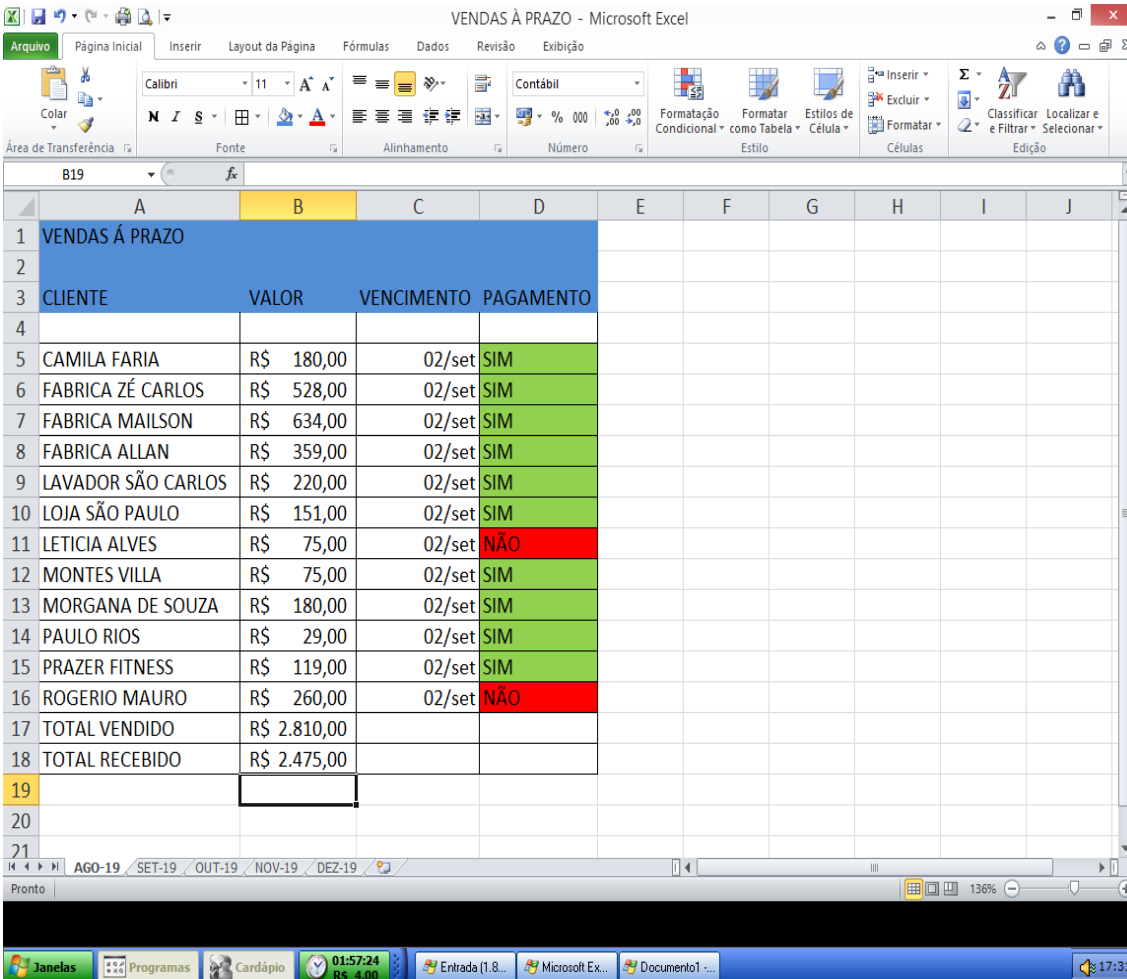
(2019)

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2.5 PLANILHA DE VENDAS À PRAZO

O Restaurante, além dos serviços de atendimento in loco e delivery, oferece também a opção de vendas à prazo, onde o cliente tem a opção de fazer o pagamento mensal de seus débitos. Geralmente, os principais clientes desse segmento são trabalhadores de fábricas próximas ao local em que o Restaurante está inserido. Todos esses clientes são registrados nessa planilha, que apresenta o débito mensal, e ainda informa se os débitos foram ou não quitados pelo cliente, além da data de vencimento de tais débitos. Além do lançamento na planilha, registra-se o débito em notas de balcão, que servem como comprovante de pagamento de posse do cliente.

Figura 5 – Planilha de Vendas à Prazo



The screenshot shows a Microsoft Excel spreadsheet titled "VENDAS À PRAZO". The spreadsheet contains a table with the following data:

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	VENDAS À PRAZO									
2										
3	CLIENTE	VALOR	VENCIMENTO	PAGAMENTO						
4										
5	CAMILA FARIA	R\$ 180,00	02/set	SIM						
6	FABRICA ZÉ CARLOS	R\$ 528,00	02/set	SIM						
7	FABRICA MAILSON	R\$ 634,00	02/set	SIM						
8	FABRICA ALLAN	R\$ 359,00	02/set	SIM						
9	LAVADOR SÃO CARLOS	R\$ 220,00	02/set	SIM						
10	LOJA SÃO PAULO	R\$ 151,00	02/set	SIM						
11	LETICIA ALVES	R\$ 75,00	02/set	NÃO						
12	MONTES VILLA	R\$ 75,00	02/set	SIM						
13	MORGANA DE SOUZA	R\$ 180,00	02/set	SIM						
14	PAULO RIOS	R\$ 29,00	02/set	SIM						
15	PRAZER FITNESS	R\$ 119,00	02/set	SIM						
16	ROGERIO MAURO	R\$ 260,00	02/set	NÃO						
17	TOTAL VENDIDO	R\$ 2.810,00								
18	TOTAL RECEBIDO	R\$ 2.475,00								
19										
20										
21										

(2019)

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2.6 PLANILHA DE COMPRAS

A ideia dessa planilha é registrar todas as compras realizadas para a manutenção do negócio. A base de dados são notas fiscais, cupons fiscais, ou pesquisas com o proprietário. Ao final do mês, por meio dela, é possível mensurar todos os gastos com alimentos, materiais de limpeza, higiene, acessórios para o Restaurante, entre outras compras. Além da data e do valor das compras, a planilha também apresenta o local onde elas foram realizadas.

Figura 6 – Planilha de Compras

1	COMPRAS	LOCAL DE REALIZAÇÃO DAS COMPRAS	VALOR
2			
3	01/set	ABC SUPERMERCADOS/CB SUPERMERCADOS	R\$ 165,23
4	02/set	ABC SUPERMERCADOS/CB SUPERMERCADOS	R\$ 67,12
5	03/set	SACOLÃO DO OSWALDO	R\$ 12,35
6	04/set	ABC SUPERMERCADOS/CB SUPERMERCADOS	R\$ 189,90
7	05/set	SACOLÃO DO OSWALDO/CB SUPERMERCADOS	R\$ 15,89
8	06/set	SACOLÃO DO OSWALDO	R\$ 7,69
9	07/set	SUPERMERCADOS REAL	R\$ 17,15
10	08/set	ABC SUPERMERCADOS/CB SUPERMERCADOS	R\$ 119,22
11	09/set	ABC SUPERMERCADOS/CB SUPERMERCADOS	R\$ 101,56
12	10/set	SACOLÃO DO OSWALDO/CB SUPERMERCADOS	R\$ 14,67
13	11/set	SACOLÃO DO OSWALDO/CB SUPERMERCADOS	R\$ 13,52
14	12/set	AÇOUGUE DO LEANDRO	R\$ 25,40
15	13/set	SACOLÃO DO OSWALDO/AÇOUGUE SANTA MARIA	R\$ 69,30
16	14/set	SUPERMERCADOS REAL	R\$ 20,14
17	15/set	CB SUPERMERCADOS	R\$ 25,15
18	16/set	SUPERMERCADOS REAL	R\$ 14,70
19	17/set	AÇOUGUE DO LEANDRO	R\$ 88,63
20	18/set	CB SUPERMERCADOS	R\$ 43,51
21	19/set	REI DO REAL	R\$ 11,00
22	20/set	SUPERMERCADOS REAL	R\$ 24,30
23	21/set	SUPERMERCADOS REAL	R\$ 45,78
24	22/set	AÇOUGUE DO LEANDRO/AÇOUGUE SANTA MARIA	R\$ 63,22
25	23/set	SUPERMERCADOS REAL	R\$ 17,05
26	24/set	ABC SUPERMERCADOS	R\$ 119,99
27	25/set	AÇOUGUE SANTA MARIA	R\$ 30,00
28	26/set	SUPERMERCADOS REAL/ABC SUPERMERCADOS	R\$ 147,02

(2019)

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2.7 PLANILHA DE CUSTOS FIXOS

Nessa planilha se registra todos os custos fixos, e o valor de cada um, mês a mês. O intuito dessa planilha é registrar e demonstrar o valor desses custos, para que, posteriormente, seja feito o cálculo da Demonstração do Resultado do Exercício. A base de dados para essa planilha são as contas mensais, e as informações do proprietário referente ao salário dos funcionários.

Figura 7 – Planilha de Custos Fixos

The screenshot shows a Microsoft Excel spreadsheet titled "PLANILHA CUSTOS FIXOS". The spreadsheet contains the following data:

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1	CUSTOS FIXOS														
2															
3	ALUGUEL	R\$ 1.500,00													
4	ÁGUA	R\$ 135,00													
5	ENERGIA	R\$ 479,00													
6	SALÁRIOS FUNCIONÁRIOS	R\$ 4.500,00													
7	GÁS	R\$ 325,00													
8	MARKETING	R\$ 150,00													
9															
10	TOTAL/MÊS	R\$ 7.089,00													
11															
12															
13															
14															
15															
16															
17															
18															
19															
20															
21															
22															
23															
24															
25															
26															
27															
28															

(2019)

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2.8 PLANILHA DE DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

Por fim, tem-se a planilha de DRE, que tinha como base os dados de outras planilhas utilizadas no Restaurante.

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é uma demonstração contábil dinâmica que sintetiza as operações que deram origem ao resultado de um determinado período, através do confronto das receitas, custos e despesas, apuradas segundo o princípio contábil do regime de competência, gerando informações significativas para a tomada de decisão (BASSO, 2011).

Ao final de cada mês, reúne-se os dados de faturamento, custos, despesas, provenientes de outros registros e planilhas, e realiza-se o cálculo do Resultado daquele determinado mês. O resultado é remetido ao proprietário, que, diferente da postura administrativa inicialmente adotada, consegue agora mensurar de forma realística os resultados de sua empresa, e que decisões tomar com esses resultados.

Figura 8 – Planilha de Demonstração do Resultado do Exercício

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
1	DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO												
2													
3	RECEITA OPERACIONAL BRUTA		R\$ 12.500,00										
4	Venda de mercadorias		R\$ 12.500,00										
5	Serviços prestados		R\$ -										
6	(-) DEDUÇÕES		R\$ 60,00										
7	Devoluções de vendas		R\$ -										
8	IPI		R\$ -										
9	ICMS		R\$ 60,00										
10	Abatimentos		R\$ -										
11	(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA		R\$ 12.440,00										
12	(-) CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS		R\$ 3.500,00										
13	(=) LUCRO BRUTO		R\$ 8.940,00										
14	(-) DESPESAS OPERACIONAIS		R\$ 5.950,00										
15	Despesas com vendas		R\$ 1.200,00										
16	Despesas financeiras		R\$ 250,00										
17	Despesas Administrativas		R\$ 4.500,00										
18	(=) LUCRO OPERACIONAL		R\$ 2.990,00										
19	(-) DESPESAS NÃO OPERACIONAIS		R\$ -										
20	(+) RECEITAS NÃO OPERACIONAIS		R\$ -										
21	(=) LUCRO LÍQUIDO ANTES DO IR E CS		R\$ 2.990,00										
22	(-) Imposto de Renda e Contribuição Social		R\$ -										
23	(=) LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		R\$ 2.990,00										
24													
25													
26													
27													
28													

(2019)

Fonte: Elaborado pelo autor

3.3 REALIZAÇÃO DE PESQUISAS DE PREÇO

O custo é um fator relevante para qualquer setor organizacional. Para a empresa, é fundamental diminuir gastos, sem alterar a qualidade. O proprietário do Restaurante sabia disso, mas por falta de tempo e organização nunca havia se dedicado à uma pesquisa detalhada de preços de mercadorias. Comprava o que precisava na hora, no estabelecimento mais próximo, sem noção alguma sobre o preço do local. Na maioria das vezes, pagava mais caro por mercadorias até de menor qualidade, e o impacto passou a ser sentido no final do mês. Diante disso, chegamos a conclusão de que era necessário ir a campo, e fazer uma pesquisa detalhada dos preços das mercadorias utilizadas no Restaurante.

O intuito dessa pesquisa foi analisar os preços por estabelecimento, e diante disso criar “rotas” de compra.

O cardápio de cada dia era definido previamente, e mediante essa definição, analisava-se o que seria necessário comprar. Essas compras, por sua vez, seriam realizadas de acordo com a pesquisa, de modo que tudo fosse adquirido no local mais barato, otimizando as compras e diminuindo os custos. O mercado, todavia, possui particularidades, pois sempre pode surgir uma promoção, coisa do tipo. Para isso, o setor administrativo está em constante atualização da pesquisa, além de se apegar a outros fatores, como contato de fornecedores diretos e aplicativos dos supermercados e estabelecimentos, por exemplo.

Pude realizar a pesquisa de preço em seis estabelecimentos da cidade, durante um período de 7 dias. Os resultados foram posteriormente transferidos para uma planilha, onde foram listados. Além dos resultados da pesquisa, a planilha destacava o local mais barato dos produtos, com uma marcação em cor verde do estabelecimento.

A planilha era diariamente consultada e periodicamente atualizada, para a formação das rotas de compras.

Essa atividade demandou um total de 90 horas de trabalho, como já demonstrado no Quadro 1.

Figura 9 – Planilha de Pesquisa de Preços 1

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
1	PESQUISAS DE PREÇO												
2			LOCAIS										
3	PRODUTOS		ABC SUP	CB SUP	SAC OSWALDO	SUP REAL	FEIRA CENTRAL	SUP PA	AC STA MARIA	AC LEANDRO	VERDURÃO PONTO CERTO		
4													
5	ALFACE COMUM		R\$ 2,49	R\$ 2,39	R\$ 1,99	R\$ 2,59	R\$ 1,49	R\$ 2,49	*	*		R\$ 1,89	
6	ALFACE AMERICANA		R\$ 2,80	R\$ 2,99	R\$ 2,49	R\$ 3,09	R\$ 2,79	*	*	*		R\$ 2,29	
7	ALFACE CRESPA		R\$ 2,69	R\$ 2,89	R\$ 2,29	R\$ 2,99	R\$ 2,69	*	*	*		R\$ 2,09	
8	ALMEIRÃO		R\$ 1,39	R\$ 1,49	R\$ 1,29	R\$ 1,59	R\$ 1,49	R\$ 1,59	*	*		R\$ 1,49	
9	ABOBORA COMUM		R\$ 3,29	R\$ 3,09	R\$ 2,99	R\$ 3,29	R\$ 3,50	R\$ 3,59	*	*		R\$ 2,89	
10	ABOBORA CABOTIÁ		R\$ 5,49	R\$ 6,09	R\$ 5,29	R\$ 6,00	R\$ 5,00	*	*	*		R\$ 6,00	
11	ABOBRINHA		R\$ 3,24	R\$ 3,19	R\$ 3,29	R\$ 3,59	R\$ 3,50	R\$ 3,49	*	*		R\$ 3,39	
12	ARROZ		R\$ 11,50	R\$ 13,50	*	R\$ 10,90	*	R\$ 12,99	*	*			
13	AZEITE		R\$ 8,59	R\$ 7,49	*	R\$ 9,29	*	R\$ 7,29	*	*			
14	ASINHA FRANGO		R\$ 8,99	R\$ 8,99	*	R\$ 9,29	*	R\$ 8,99	R\$ 7,99	R\$ 8,99	*		
15	AZEITONA		R\$ 16,59	R\$ 17,59	*	R\$ 15,99	*	R\$ 14,99	*	*			
16	AMEIXA		R\$ 3,69	R\$ 3,59	R\$ 3,59	R\$ 3,99	R\$ 4,00	R\$ 4,49	*	*		R\$ 4,29	
17	ALMEIRÃO		R\$ 1,69	R\$ 1,89	R\$ 1,59	R\$ 1,99	R\$ 1,50	*	*	*		R\$ 1,69	
18	ALHO		R\$ 18,50	R\$ 19,50	R\$ 18,99	R\$ 19,99	R\$ 20,00	R\$ 17,50	*	*		R\$ 19,99	
19	AÇÚCAR		R\$ 7,79	R\$ 7,99	*	R\$ 8,59	*	R\$ 8,60	*	*			
20	ALCATRA		R\$ 23,89	R\$ 26,90	*	R\$ 24,60	*	R\$ 23,99	R\$ 21,90	R\$ 20,99	*		
21	ABA DE FILÉ		R\$ 17,90	R\$ 19,90	*	R\$ 18,90	*	R\$ 19,99	R\$ 17,90	R\$ 17,59	*		
22	BATATA		R\$ 3,29	R\$ 4,49	R\$ 3,49	R\$ 3,99	R\$ 3,99	R\$ 4,59	*	*		R\$ 3,99	
23	BATATA DOCE		R\$ 2,79	R\$ 2,89	R\$ 2,59	R\$ 2,89	R\$ 2,89	R\$ 2,99	*	*		R\$ 2,49	
24	BETERRABA		R\$ 1,99	R\$ 1,99	R\$ 1,79	R\$ 1,99	R\$ 1,60	R\$ 1,99	*	*		R\$ 1,99	
25	BROCOLIS		R\$ 2,49	R\$ 2,49	R\$ 2,29	R\$ 2,49	R\$ 2,50	R\$ 2,99	*	*		R\$ 2,49	
26	BERINJELA		R\$ 4,59	R\$ 4,59	R\$ 3,99	R\$ 4,79	R\$ 4,50	R\$ 4,59	*	*		R\$ 4,29	
27	CEBOLA		R\$ 6,79	R\$ 7,19	R\$ 6,25	R\$ 6,99	R\$ 6,00	R\$ 6,49	*	*		R\$ 5,90	
28	CHICÓRIA		R\$ 4,99	R\$ 4,99	R\$ 4,29	R\$ 5,50	R\$ 4,50	R\$ 5,39	*	*		R\$ 4,99	

(2019)

Fonte: Elaborado pelo autor

Como mencionado, à medida que as atualizações dos preços iam sendo feitas, por meio de novas pesquisas, ou por meio de consultas a aplicativos, por exemplo, essas informações eram lançadas novamente, e atualizavam os dados. Como se pode observar na figura a seguir, no espaço de um mês, os preços de alface americana e alface crespa sofreram alteração, e passaram a ter um preço mais acessível em outro estabelecimento.

Ao constatar esse fato, atualizamos as informações, de modo a cumprir com a finalidade da mesma, facilitando as rotas de compra e reduzindo custos.

Figura 10 – Planilha de Pesquisa de Preços 2

The screenshot shows an Excel spreadsheet titled 'PESQUISAS DE PREÇOS - Microsoft Excel'. The spreadsheet lists 28 products in column A and compares their prices across several suppliers in columns B through K. The suppliers are: ABC SUP, CB SUP, SAC OSWALDO, SUP REAL, FEIRA CENTRAL, SUP PA, AC STA MARIA, AC LEANDRO, and VERDURÃO PONTO CERTO. The current price in cell E6 is R\$ 2,39. The spreadsheet uses color coding: green for the current price and red for other prices. The status bar at the bottom shows 'Pronto' and the system tray includes the taskbar with icons for 'Janelas', 'Programas', 'Cardápio', 'Entrada [1.8...', 'Microsoft Ex...', and 'Documento1 ...'. The system clock shows 03:32:47 on 03/07/2019.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
1	PESQUISAS DE PREÇO												
2			LOCAIS										
3	PRODUTOS		ABC SUP	CB SUP	SAC OSWALDO	SUP REAL	FEIRA CENTRAL	SUP PA	AC STA MARIA	AC LEANDRO	VERDURÃO PONTO CERTO		
4													
5	ALFACE COMUM		R\$ 2,49	R\$ 2,39	R\$ 1,99	R\$ 2,59	R\$ 1,49	R\$ 2,49	*	*		R\$ 1,89	
6	ALFACE AMERICANA		R\$ 2,80	R\$ 2,99	R\$ 2,39	R\$ 3,09	R\$ 2,79	*	*	*		R\$ 2,49	
7	ALFACE CRESPA		R\$ 2,69	R\$ 2,89	R\$ 2,29	R\$ 2,99	R\$ 2,69	*	*	*		R\$ 2,39	
8	ALMEIRÃO		R\$ 1,29	R\$ 1,49	R\$ 1,39	R\$ 1,59	R\$ 1,49	R\$ 1,59	*	*		R\$ 1,49	
9	ABOBORA COMUM		R\$ 3,29	R\$ 3,09	R\$ 2,99	R\$ 3,29	R\$ 3,50	R\$ 3,59	*	*		R\$ 2,89	
10	ABOBORA CABOTIÁ		R\$ 5,49	R\$ 6,09	R\$ 5,29	R\$ 6,00	R\$ 5,00	*	*	*		R\$ 6,00	
11	ABOBRINHA		R\$ 3,24	R\$ 3,19	R\$ 3,29	R\$ 3,59	R\$ 3,50	R\$ 3,49	*	*		R\$ 3,39	
12	ARROZ		R\$ 11,50	R\$ 13,50	*	R\$ 10,90	*	R\$ 12,99	*	*			
13	AZEITE		R\$ 8,59	R\$ 7,49	*	R\$ 9,29	*	R\$ 7,29	*	*			
14	ASINHA FRANGO		R\$ 8,99	R\$ 8,99	*	R\$ 9,29	*	R\$ 8,99	R\$ 7,99	R\$ 8,99	*		
15	AZEITONA		R\$ 16,59	R\$ 17,59	*	R\$ 15,99	*	R\$ 14,99	*	*			
16	AMEIXA		R\$ 3,69	R\$ 3,59	R\$ 3,59	R\$ 3,99	R\$ 4,00	R\$ 4,49	*	*		R\$ 4,29	
17	ALMEIRÃO		R\$ 1,69	R\$ 1,89	R\$ 1,59	R\$ 1,99	R\$ 1,50	*	*	*		R\$ 1,69	
18	ALHO		R\$ 18,50	R\$ 19,50	R\$ 18,99	R\$ 19,99	R\$ 20,00	R\$ 17,50	*	*		R\$ 19,99	
19	AÇÚCAR		R\$ 7,79	R\$ 7,99	*	R\$ 8,59	*	R\$ 8,60	*	*			
20	ALCATRA		R\$ 23,89	R\$ 26,90	*	R\$ 24,60	*	R\$ 23,99	R\$ 19,90	R\$ 20,99	*		
21	ABA DE FILÉ		R\$ 17,90	R\$ 19,90	*	R\$ 18,90	*	R\$ 19,99	R\$ 15,99	R\$ 17,59	*		
22	BATATA		R\$ 3,29	R\$ 4,49	R\$ 3,49	R\$ 3,99	R\$ 3,99	R\$ 4,59	*	*		R\$ 3,99	
23	BATATA DOCE		R\$ 2,79	R\$ 2,89	R\$ 2,59	R\$ 2,89	R\$ 2,89	R\$ 2,99	*	*		R\$ 2,49	
24	BETERRABA		R\$ 1,99	R\$ 1,99	R\$ 1,79	R\$ 1,99	R\$ 1,60	R\$ 1,99	*	*		R\$ 1,99	
25	BROCOLIS		R\$ 2,49	R\$ 2,49	R\$ 2,29	R\$ 2,49	R\$ 2,50	R\$ 2,99	*	*		R\$ 2,49	
26	BERINJELA		R\$ 4,59	R\$ 4,59	R\$ 3,99	R\$ 4,79	R\$ 4,50	R\$ 4,59	*	*		R\$ 4,29	
27	CEBOLA		R\$ 6,79	R\$ 7,19	R\$ 6,25	R\$ 6,99	R\$ 6,00	R\$ 6,49	*	*		R\$ 5,90	
28	CHICÓRIA		R\$ 4,99	R\$ 4,99	R\$ 4,29	R\$ 5,50	R\$ 4,50	R\$ 5,39	*	*		R\$ 4,99	

(2019)

Fonte: Elaborado pelo autor

3.4 CONTROLE DE ESTOQUES

Também foram realizadas atividades de controle de estoques, que consistem basicamente no diálogo com as colaboradores responsáveis pelo preparo de alimentos.

Devido ao porte do Restaurante, o proprietário evita grandes estoques de mercadorias, principalmente as perecíveis. O único segmento que detém maiores estoques de mercadorias é o de bebidas, pois possuem datas de validade a longo prazo, evitando eventuais perdas e danos a saúde dos stakeholders envolvidos.

Os outros produtos possuíam um baixo estoque, variando de 2 a 5 dias no máximo. Justamente por isso o controle se baseia tanto no diálogo com as responsáveis pelo preparo.

Ao final de cada dia, entra-se em contato com elas, e analisa-se a necessidade das compras. Os produtos são listados. Neste momento há uma grande interação com as informações da pesquisa de preços, para a definição das rotas de compra. Geralmente, esse processo ocorre no final do expediente, de modo que para o dia seguinte, não ocorra nenhum tipo de problema relacionado ao fornecimento e atendimento aos clientes.

As compras ficam sob responsabilidade do setor administrativo, sendo realizadas por mim ou pelo proprietário.

Para essa atividade de controle de estoques foram demandas 25 horas de trabalho, conforme demonstrado no Quadro 1.

3.5 REALIZAÇÃO DE ATIVIDADES DE COMPRA

Como mencionado no item anterior, também pude realizar atividades de compra de mercadorias para o Restaurante.

Essas compras eram realizadas ao final das atividades do dia, e se baseavam nas informações das colaboradoras responsáveis pelo preparo dos alimentos. Após o recebimento dessas informações, as rotas eram montadas e as compras realizadas e devidamente armazenadas para a utilização.

A realização das atividades de compra demandaram um total de 30 horas de trabalho, como consta no Quadro 1.

3.6 REALIZACAO DE ATIVIDADES DE VENDA

Como mencionado, o Restaurante oferta a possibilidade de vendas à prazo, o que no mercado se denomina como consumidores mensalistas. O intuito dessas atividades de venda era visitar trabalhadores e gestores das empresas da cidade, e tentar realizar a venda dos pacotes mensais.

Devido aos afazeres do proprietário, essa função de venda dos pacotes foi delegada a mim, e tive a experiência de contato direto e negociação com clientes.

Nessas negociações, eram apresentadas as vantagens, descontos e promoções especialmente realizadas para mensalistas. Os benefícios incluíam, basicamente, um desconto no valor dos produtos, que variava de acordo com a demanda e negociação com o cliente.

Após a negociação, caso a venda fosse consolidada, o cliente era registrado na planilha de vendas à prazo, e se firmava ali o negócio. Era uma negociação verbal, que ao meu ver é um ponto falho da negociação. No período em questão, tive a oportunidade de realizar cinco novas vendas. Essa atividade demandou um total de 25 horas de trabalho, conforme demonstrado no Quadro 1.

3.7 REALIZAÇÃO DE SERVIÇOS BANCÁRIOS

Também fui direcionado à realização de serviços bancários do Restaurante. Essa atividade consistia em pagamentos de débitos nas agências financeiras, pagamentos de contas do Restaurante, como aluguéis e fornecedores, por exemplo. Além disso, todo o transporte da documentação relacionada à contabilidade da empresa ficou sob minha responsabilidade.

Para essa atividade, foram direcionados um total de 20 horas, conforme disposto no Quadro 1.

4 SUGESTÕES DE MELHORIAS PARA O RESTAURANTE

Como já mencionado, o processo Administrativo do Restaurante ainda está em fase inicial de implantação. Embora a atividade de estágio tenha contribuído muito para o início do processo, é perceptível que ele ainda transcorre de forma não sistematizada. Não que isso seja negativo, pois muitas vezes cria-se a ideia de que tudo o que é manual é ruim. Na prática não é assim, e pode-se entender que todo processo tem um início, um ponto de partida. Considero muito importante relatar as sugestões de melhorias para o Restaurante. Todas as sugestões aqui detalhadas foram debatidas junto ao proprietário. Inclusive, foram muito bem aceitas por ele. Todavia, até a elaboração deste Relatório, essas implementações estavam apenas no campo do debate, das ideias, sendo difícil mensurar, em um primeiro momento, a efetividade de seus resultados. São sugestões viáveis, e que tendem a gerar grandes benefícios para a organização.

4.1 INSERÇÃO NO CADASTRO DE PROTEÇÃO DE CRÉDITO DA ACECB

A Associação Comercial, Empresarial e de Serviços da cidade de Campo Belo (ACECB), possui um cadastro de proteção de crédito aos seus filiados, visando minimizar eventuais problemas com clientes. Em suma, funciona como uma espécie de “lista de pagadores”, onde, por meio do Cadastro de Pessoa Física, a organização consegue informações sobre algumas compras realizadas por esses clientes, a frequência de pagamentos, entre outros aspectos.

Como o Restaurante tem aumentado a sua clientela relacionada à vendas à prazo (inclusive sendo esse um dos públicos-alvo de maior relevância), seria muito interessante aderir a esse cadastro. Como mencionado anteriormente, no ato de venda dos planos para mensalistas, todo o acordo ocorre de forma verbal. Isso pode trazer um grande risco, no que diz respeito ao pagamento dessas mensalidades. É algo que não ocorre com tanta frequência, mas que pode ser evitado e, mesmo que em baixa ocorrência, gera inúmeros transtornos. No período de estágio, a inadimplência ocorreu com três clientes, um deles inclusive com um valor elevado.

O cadastro não consegue dados de todos os clientes, pois para que os dados sejam arquivados no sistema, a pessoa tem de efetuar ao menos uma compra em um

estabelecimento registrado na ACECB. Todavia, como são muitos os estabelecimentos cadastros, A chance do cliente estar incluído na lista é relativamente alta.

Ao aderir, o estabelecimento recebe o sistema, e consegue acessá-lo até mesmo por meio de aplicativo de smartphone. Pode ser um auxílio bem eficaz para evitar a inadimplência.

4.2 CODIFICAÇÃO DOS PRODUTOS

Dias (2010) entende a codificação como um subgênero da classificação, ou seja, a codificação é um dos mecanismos utilizados para que se execute uma classificação adequada.

É extremamente importante classificar e codificar os mais diversos elementos presentes em um estabelecimento. Seja nos de grande porte, ou nos de menores dimensões, é necessário uma atenção e um cuidado muito especiais com os componentes responsáveis pela condução de um negócio.

Este fato é evidenciado na realidade do Restaurante. Mesmo que sendo ainda um estabelecimento de pequeno porte, há um número elevado de itens a serem destacados, e os mesmos poderiam ser melhor organizados se passassem por um processo de codificação/classificação, visando auxiliar o processo de controle e estoque das mercadorias.

4.3 SISTEMA INTEGRADO PARA GESTÃO DE RESTAURANTES

A ideia do uso das planilhas é muito válida, e durante o período de estágio auxiliaram de forma muito relevante os processos de tomada de decisão. Todavia, as planilhas ainda não possuem a integração necessária para um funcionamento holístico do Restaurante. O ideal seria a aquisição de um sistema integrado de gestão, voltado diretamente para Restaurantes. Há várias opções no mercado, e depois de um longo estudo e análise das particularidades de cada uma, foram sugeridas algumas delas para que a implementação no Restaurante. De minha parte, foram indicados dois sistemas operacionais: um mais voltado à gestão interna, controlando processos de pedidos e comunicação (Saipos), e outro voltado à gestão financeira (Conta Azul).

O sistema da startup Saipos é uma das referências no mercado de Gestão de Restaurantes. Conta com valores acessíveis (planos a partir de R\$ 99,00 mensais), trazendo inúmeros benefícios, tais como:

-Melhoria da comunicação

Os softwares de gestão ajudam os setores da empresa a se comunicarem melhor, pois as informações não se perdem e nem ficam truncadas. Caso haja algum problema, há uma comunicação rápida entre as áreas, que podem buscar uma solução em conjunto.

-Segurança e praticidade

Praticidade de ter um sistema gerencial em nuvem e a segurança de ter um sistema híbrido instalado em seu restaurante. Ter o seu sistema para restaurante que opere em uma conexão local significa que ele não precisará da Internet para funcionar, ou seja: se a sua região tem uma internet que costuma cair, o seu restaurante continuará funcionando normalmente.

-Comanda eletrônica

É através da praticidade da comanda eletrônica que o garçom retira o pedido, através de um Smartphone ou Tablet, sem ter que correr até o terminal, ou levar o pedido até a cozinha ou copa. Pois com a comanda o pedido será automatizado e irá para sua respectiva área de produção. Agiliza os processos, combate erros e fraudes, que são tão comuns no dia a dia dos estabelecimentos.

Além disso, o uso do sistema permite unir em um canal várias informações como: caixa, controle de mesas, comandas e ainda aceitar pedidos de aplicativos de delivery.

O outro sistema indicado foi o da Conta Azul, que oferece uma visão geral de sua empresa, integrando financeiro, vendas e estoque. Mantenha o inventário de produtos prontos para comercialização sempre atualizado. Ganhe tempo evitando a repetição da digitação de entradas e saídas, centralizando o controle, análises de giro e prazo de estoque em uma única tela

A implementação desses sistemas seria de um apoio vital à gestão do Restaurante e às tomadas de decisão por parte do corpo administrativo.

Figura 11 – Planilha Cadastro de Produtos SAIPOS

Cod	Nome	Unidade	Categoria	Fornecedor	Marca	Cod de Barras EAN	Custo	Preço Venda
1	Caneca London Eye	Unidade	Copos	Canecas Distribuidora	Londresa	7894900019841	4,50	10,90
2	Almofada Pet Dog	Unidade	Decoração	Pet Estilo Fábrica de	Almofadogs	7834590001984	25,00	55,90

(2019)

Fonte: <http://www.saipos.com.br>

Figura 12 – Planilha Fluxo de Caixa Diário SAIPOS

	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 6	Dia 7	Dia 8	Dia 9	Dia 10	Dia 11	Dia 12	Dia 13	Dia 14	Dia 15
Vendas															
Dinheiro															
Cartão de Débito															
Cartão de Crédito															
Vale Refeição															
Pagamento Online															
Total de Vendas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesas															
Fornecedores															
Folha de pagamento															
INSS a recolher															
FGTS															
Pró-labore Sócios															
SIMPLES NACIONAL															
Aluguel															
Energia elétrica															
Telefone															
Contador															
Gás															
Manut. de veículos															
Férias															
13º salário															
Verbas para rescisão															

(2019)

Fonte: <http://www.saipos.com.br>

Figura 13 – Planilha Precificação de Pratos SAIPOS

The screenshot displays a Microsoft Excel spreadsheet titled 'cms_files_101627_1565801740Como_Calculiar_Preo_Venda - Microsoft Excel'. It is divided into two main sections:

TABELA DE INGREDIENTES

Descrição	Unidade de Medida	Quantidade	Valor
Arroz	Kilo (kg)	5	RS 8,50
Feijão	Kilo (kg)	1	RS 5,50
Cebola	Kilo (kg)	1	RS 4,40
Batata	Kilo (kg)	1	RS 7,80
Óleo	Mililitros (ml)	900	RS 10,00
Carne de Primeira	Kilo (kg)	1	RS 30,00
Carne de Segunda	Kilo (kg)	1	RS 20,00
Frango	Kilo (kg)	1	RS 9,90
Ovo	Dúzia (dz)	12	RS 6,50
Tomate	Kilo (kg)	1	RS 5,00
Alface	Kilo (kg)	1	RS 7,00
Milho	Gramas (gr)	200	RS 3,50
Ervilha	Gramas (gr)	200	RS 3,50
Presunto	Kilo (kg)	1	RS 22,90
Queijo	Kilo (kg)	1	RS 32,90
Hamburger	Unidade (Un)	1	RS 2,00
Pão	Unidade (Un)	1	RS 0,70
Refri Lata	Lata	1	RS 1,50

FICHA TÉCNICA DOS PRATOS (COMPOSIÇÃO)

Prato: Alaminuta de Carne

Ingrediente	Quantidade	Unidade	Quantidade Necessária	Total Gasto com Ingredientes
Arroz	5	Kilo (kg)	2%	RS 0,17
Feijão	1	Kilo (kg)	10%	RS 0,55
Carne de Primeira	1	Kilo (kg)	15%	RS 4,50
Ovo	12	Dúzia (dz)	10%	RS 0,65
Batata	1	Kilo (kg)	10%	RS 0,78
Óleo	900	Mililitros (ml)	5%	RS 0,50
Alface	1	Kilo (kg)	5%	RS 0,35
Tomate	1	Kilo (kg)	5%	RS 0,25
Custo total do Prato				RS 7,75

Prato: Xis Salada

Ingrediente	Quantidade	Unidade	Quantidade Necessária	Total Gasto com Ingredientes
Pão	1	Unidade (Un)	100%	RS 0,70
Hamburger	1	Unidade (Un)	100%	RS 2,00
Queijo	1	Kilo (kg)	3%	RS 0,99
Presunto	1	Kilo (kg)	3%	RS 0,69
Ovo	12	Dúzia (dz)	8%	RS 0,54
Alface	1	Kilo (kg)	5%	RS 0,35
Tomate	1	Kilo (kg)	5%	RS 0,25

(2019)

Fonte: <http://www.saipos.com.br>

Figura 14 – Planilha Controle Financeiro Conta Azul 1

The screenshot displays a Microsoft Excel spreadsheet titled 'planilha-controle-financeiro-contaazul-r - Microsoft Excel'. It is organized into columns for months from January to December. The main content is divided into sections:

Planilha de Controle Financeiro

Exercício: [ANO DO CONTROLE FINANCEIRO]

CATEGORIAS

RECEITAS

- Rendimentos PF não Assalariado
- Rendimentos PJ não Assalariado
- Rendimentos PJ Assalariado
- Receitas de aluguéis
- Lucros na Venda de bens patrimoniais
- Rendas Extraordinárias

RECEITAS DE SERVIÇOS

- Serviços Prestados no Estado
- Serviços Prestados em outro Estado
- Serviços Prestados no Exterior
- (-) Serviços não Recebidos

DESPESAS

- Compras de mercadorias
- Fretes e Seguros sobre compras
- Compras anuladas
- Bonificações a compradores
- Devedores duvidosos
- Despesas diversas com vendas

DESPESAS OPERACIONAIS

- Água e esgoto
- Energia Elétrica
- Telefones
- Provedor - Internet

INSTRUÇÕES

Nesta planilha, você fará o controle financeiro da sua empresa por um período de um ano. Já foram criadas as abas para todos os meses (é por isso que ela tem 16 abas). Apesar disso, vá com calma que você consegue organizar os números e contas da empresa.

Na aba de **Piano de Contas**, você não fará nenhum lançamento. Ela serve apenas para listar as categorias que você usará nos lançamentos ao longo do ano. As **Receitas** e as **Despesas** foram divididas em categorias e subcategorias.

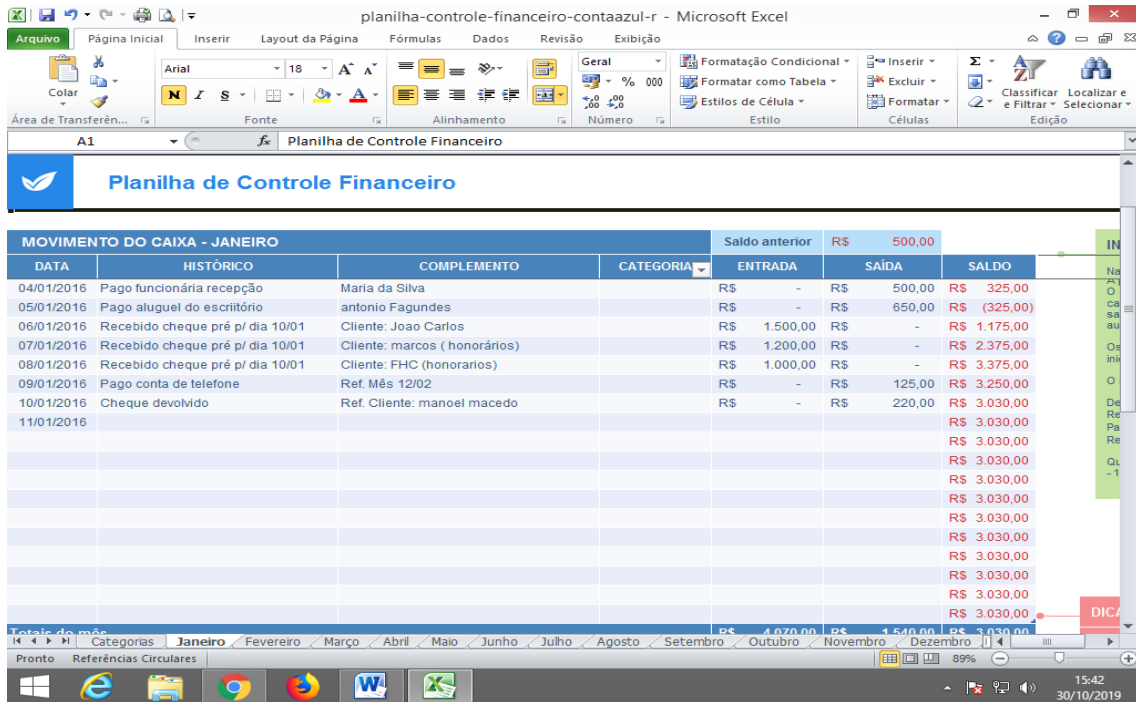
Elas são importantes para que tudo seja lançado nas abas dos meses com o mesmo nome, facilitando assim a contabilização no final do ano.

Dê uma olhada nas categorias e subcategorias e organize de acordo com as necessidades da sua empresa, incluindo ou excluindo quando preciso.

(2019)

<http://www.universidadecontaazul.com.br>

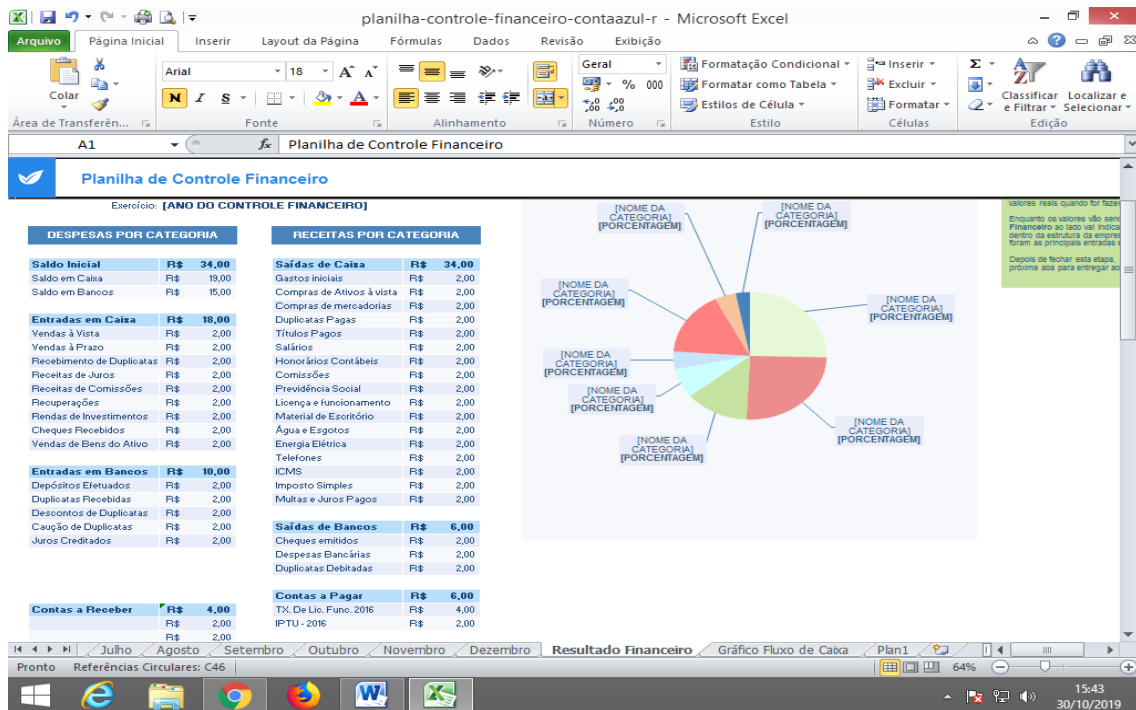
Figura 15 – Planilha Controle Financeiro Conta Azul 2



(2019)

<http://www.universidadecontaazul.com.br>

Figura 16 – Planilha Controle Financeiro Conta Azul 3



(2019)

<http://www.universidadecontaazul.com.br>

4.4 REALIZAÇÃO DE COMPRAS MAIORES PARA OBTENÇÃO DE DESCONTOS

As compras no Restaurante possuem um caráter imediatista, e mesmo com as pesquisas de mercado, o fato da realização de pequenas compras ainda fazem com que os produtos saiam mais caro, por serem adquiridos no varejo.

Este fato ocorre exclusivamente com os alimentos, pois as bebidas já são adquiridas diretamente de fornecedores que vendem a atacado.

Foi sugerida a negociação com estabelecimentos que realizem a venda a atacado. Para isso, seria necessária uma mudança de postura por parte do proprietário, visto que o mesmo atualmente trabalha com baixos estoques, e a compra em maiores quantidades geraria esses estoques. É algo a se debater, mas no que tange aos alimentos não perecíveis, que não perderiam a qualidade em um eventual estoque, poderia gerar uma economia considerável, se comparado ao preço pago atualmente.

4.5 REALIZAÇÃO DE AVALIAÇÃO 360

No Restaurante, pude presenciar um grande problema de relacionamento entre os colaboradores. Ao meu ver, muito disso se devia ao perfil do proprietário. A grosso modo, por não dominar o ramo, delegava muito as funções aos colaboradores, de modo que a responsabilidade da execução ficava, em grande parte, a cargo dos mesmos. Por não haver clareza no comando, as relações se estremeciam, e em muitos casos o ambiente se tornava hostil, inclusive com discussões ríspidas entre os colaboradores. Conversas paralelas, criações de grupos informais, partidarismos dentro da organização eram frequentes no convívio diário, e era perceptível o despreparo do proprietário em relação ao material humano responsável pela condução das atividades no estabelecimento. Faz-se muito necessária a adoção de práticas da Gestão de Pessoas no estabelecimento.

A gestão de pessoas, segundo Bukowitz (2002) é caracterizada pela participação, habilitação, implicação e desenvolvimento do bem mais precioso de uma organização que é o Capital Humano que são os indivíduos que a compõe. Sendo assim, Fischer (2001) conclui que o modelo de gestão de pessoas, é como um conjunto estruturado por um alicerce de políticas, práticas, padrões de ações e instrumentos, para criar e

administrar comportamentos no ambiente de trabalho. Um dos objetivos da gestão de pessoas é criar uma ponte que possa unir a organização a seus colaboradores, tornando possível um feedback entre ambas as partes, formando um resultado que venha a ser positivo, proporcionando visibilidade organizacional e uma imagem de competência, competitividade e solidez para as demais que atuam no segmento.

Atualmente, pode-se dizer que a Avaliação 360 Graus é o método mais empregado pelas organizações em suas iniciativas de aprimorar o desempenho do seu corpo funcional (CHIAVENATO, 2004).

Para Reis (2003) a Avaliação 360 Graus consiste na avaliação onde o indivíduo é avaliado por seu superior, pelos seus pares, ainda por si próprio (auto-avaliação) e até pelos clientes, ao contrário do que acontece nas avaliações de desempenho individual, ou melhor, no modelo tradicional de avaliação de gerente-empregado.

A prática foi indicada visando a resolução desses problemas de relacionamento, e a ideia é que sejam realizadas mensalmente, não como uma forma de afronta, mas como uma saída para a resolução dos entraves citados. Também indico a realização de cursos de capacitação, tanto para os funcionários, quanto para o proprietário. Há uma gama variada de oportunidades, e muitos cursos podem ser feitos de maneira gratuita, em plataformas de educação à distância, proporcionando ganhos pessoais e profissionais a todos os agentes envolvidos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização da atividade de estágio promove o confronto entre a teoria e a prática. Quando se está “nas cadeiras” de uma Universidade, tem-se a visão de um mundo ideal das organizações, onde tudo flui de maneira ordeira, os registros são feitos de forma correta e coordenada, onde os colaboradores atuam visando o bem do todo, enfim, onde tudo transcorra da melhor maneira possível.

Todavia, ao se deparar com o cotidiano das organizações, é que se mede o real funcionamento das mesmas. Muitas desorganizações, muitos conflitos interpessoais, dificuldades de registros, má comunicação, enfim, todo tipo de adversidade. Em muitos casos, inclusive, não se faz nem o básico da Administração, e se entende assim o motivo de fechamento de tantas organizações.

Porém, esta atividade não pode ser observada apenas pelo prisma negativista. É de uma importância imensurável a aproximação do que se vê teoricamente, com o cotidiano prático das organizações. Dessa forma, o choque de realidade é amenizado, e pode-se dizer que realmente que a formação foi completa. As experiências pessoais e profissionais vividas na lógica organizacional, não podem ser medidas.

Pessoalmente falando, a atividade de estágio foi excelente para o complemento de minha formação. Tive a oportunidade de conviver com personalidades diversas, de entender e assimilar as intempéries do cotidiano de uma empresa. Pude aprimorar os conhecimentos profissionais que possuía, e adquirir novas habilidades, que me auxiliam no processo de uma completa formação profissional. Além disso, fiz grandes amizades, ampliei minha networking, e pude aprender muito sobre um mercado em expansão no cenário nacional, como é o alimentício. Enfim, foi um processo engrandecedor, de todas as formas.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASSO, Irani Paulo. **Contabilidade Geral Básica**. 4. edição. Ijuí: Unijuí, 2011.

BUKOWITZ, Wendi R.; WILLIAMS, Ruth L. **Manual de Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas e o Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CONTA AZUL – **Soluções para Restaurantes**. Disponível em: <<http://www.universidadecontaazul.com>>

DAFT, Richard L. **Administração**. 4ª edição. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais: Uma Abordagem Logística**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2010.

FISCHER, A. L. **O conceito de modelo de gestão de pessoas: modismo e realidade em gestão de RH nas empresas brasileiras**. São Paulo: Editora Gente, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2004.

REIS, Germano Glufke. **Avaliação 360 Graus: um instrumento de desenvolvimento gerencial**. 2ª edição. São Paulo, Atlas, 2003.

SAIPOS – **Sistemas de gestão para restaurantes**. Disponível em:
<<http://www.saipos.com.br>>

UFLA – Universidade Federal de Lavras. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração**. Lavras, 2018.

VIANA, João José. **Administração de Materiais: Um Enfoque Prático**. 1ª edição. São Paulo: Atlas, 2010.