



AILLA LAÍS SILVA PEREIRA

**PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS NO RESTAURANTE
TRAGALUZ**

LAVRAS – MG

2023

AILLA LAIS SILVA PEREIRA

**PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS NO RESTAURANTE
TRAGALUZ**

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

Prof.º Dr. Ednilson Sebastião Ávila
Orientador

**LAVRAS - MG
2023**

AILLA LAÍS SILVA PEREIRA

**PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS NO RESTAURANTE
TRAGALUZ**

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

APROVADA em 15 de dezembro de 2023.

Dr. Ednilson Sebastião Ávila - UFLA

Dra. Lilia de Paula Andrade - UFLA

Prof.º Dr. Ednilson Sebastião Ávila

Orientador

LAVRAS - MG

2023

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar gostaria de agradecer a Deus pelo dom da vida e aos meus pais, minha família e meu padrinho por todo incentivo e apoio que foram fundamentais para que eu conseguisse chegar até aqui. Agradeço também a todos os meus professores por contribuírem com o meu desenvolvimento profissional, intelectual e também pessoal e além disso, por terem me compreendido e apoiado diante de tantas dificuldades enfrentadas. Agradeço a todos os meus colegas do curso, em especial Bárbara e Leander que compartilharam toda essa jornada comigo e me apoiaram para que eu nunca desistisse, foram noites sem dormir, momentos de aflição e também muito apoio e companheirismo que foi primordial durante essa jornada. Agradecer também a Universidade Federal de Lavras pela oportunidade e acolhimento, sou uma jovem nordestina, vim de escola pública, tive muitas dificuldades, mas foi dentro da universidade que me tornei uma pessoa consciente, humana e ainda mais forte.

O Tragaluz colaborou com a conclusão dessa etapa da minha vida e gostaria de agradecer a toda sua equipe pela oportunidade, acolhimento e aprendizado, é uma honra poder contribuir e fazer parte da história dessa empresa. Um agradecimento especial para minha chefe Jéssica que tanto me apoiou e contribuiu de todas as formas para a realização deste trabalho.

Por fim quero agradecer a minha companheira de vida pelo incentivo, parceria, amor e cuidado, sua força foi fundamental nessa etapa da minha vida, obrigado por tudo. Agradeço também a todas as amigas e amigos por sonharem junto comigo que esse momento chegaria. Concluir esse ciclo é de uma imensa significância na minha vida, sendo assim, agradeço de coração a todos que de alguma forma contribuíram para a realização desse sonho.

GRATIDÃO!

RESUMO

Este trabalho traz o relato do estágio na empresa Tragaluz, situada em Tiradentes – MG. A empresa atua no ramo gastronômico, oferecendo pratos afetivos que carregam a tradição da comida mineira com um toque de requinte característico. O estágio foi realizado dentro da área produtiva e administrativa da empresa, onde a estagiária que também é subchefe da cozinha pôde alinhar os conhecimentos técnicos em administração com o conhecimento prático de uma cozinha de um restaurante de luxo. Foram desempenhadas funções relacionadas a ideação e produção de pratos característicos, controle de estoque, gerenciamento de time e relacionamento com fornecedores.

Palavras-chave: Gestão de Restaurante. Controle de Estoque. Liderança.

LISTA DE IMAGENS

Figura 1 – Prato Galinha d’ Angola.....	12
Figura 2 – Prato com cogumelos e folhas.....	12
Figura 3 – Balcão de montagem de pratos.....	13
Figura 4 – Fogão e outros equipamentos da cozinha do Tragaluz.....	14
Figura 5 – Estoque de produção e proteínas bovinas.....	14
Figura 6 – Estoque de galinhas d’angola.....	15
Figura 7 – Estoque Seco.....	15
Figura 8 – Salão do TragaLuz.....	16
Figura 9 – Organograma	18

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Síntese das atividades desenvolvidas.....	20
--	----

Sumário

1 - INTRODUÇÃO.....	8
2 - DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO.....	11
2.1 História do Tragaluz.....	11
2.2. Cargos e Estrutura.....	16
2.2.1 – Organograma.....	17
3 - DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	19
4 - DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS.....	21
4.1. Controle de estoque.....	21
4.2. Relacionamento com Fornecedor.....	22
4.3. Controle de Produção e Melhoria Contínua.....	23
4.4. Treinamento.....	24
5 – SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS.....	26
6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	28
7 - REFERÊNCIAS.....	30

1 - INTRODUÇÃO

A gestão de um restaurante é composta por atividades que convergem em um único objetivo que é satisfazer uma das necessidades mais básicas de qualquer ser vivo, a fome. Existem restaurantes populares, básicos e de luxo, cada qual em seu nicho necessita de gestão para satisfazer o cliente em níveis diferentes. Em restaurantes de luxo é comum que a comida seja servida com uma experiência que torna o momento da alimentação algo mágico e especial, que valha o recurso financeiro investido, por outro lado em restaurantes populares o foco se dá no preço final pago pelo cliente.

Para Fonseca (2000), existem paradigmas que são comuns para qualquer restaurante, do mais simples ao mais sofisticado. Podemos considerar como paradigmas o público-alvo, tipo de comida, tipo de serviço e ambiente e são eles responsáveis por construir o produto restaurante.

Dessa forma, podemos considerar o produto restaurante como a soma de todos os atributos que são oferecidos pelo estabelecimento e que são capazes de gerar valor ao negócio. E a partir da caracterização do produto restaurante é possível definir quais as melhores estratégias para a gestão da empresa, o que inclui nível de estoque, relacionamento com fornecedores e treinamento de funcionários.

O restaurante Tragaluz fica situado na cidade de Tiradentes, um importante polo turístico e cultural do Brasil. A cidade de Tiradentes foi batizada com este nome em 1889 devido ao fato de ser a cidade natal de Joaquim José da Silva Xavier, Joaquim foi um dos líderes da independência mineira, movimento que lutava pela proclamação da república, e em consequência de uma delação Joaquim e seus companheiros foram mortos e enforcados, por essa razão ele é considerado um mártir da Independência. Em 1702, o pequeno arraial fundado por Siqueira Afonso vivia da exploração do ouro na região da Serra de São José e até 1849 esse arraial era considerada um distrito de São João Del Rei, a partir dessa data o território foi desmembrado em 1860 recebeu o título de cidade, posteriormente em 1889 a cidade foi batizada de Tiradentes. Tiradentes foi tombada 1938 como patrimônio histórico pelo IPHAN (Instituto Patrimônio Histórico e Artístico Nacional), devido ao seu conjunto arquitetônico, o órgão considera que a cidade representa um dos mais importantes episódios de interiorização e consolidação da colonização do território brasileiro.

Por volta de cinquenta anos atrás a cidade enfrentava crises, carência de investimentos e abandono. O renascimento da cidade coincide com a chegada de pessoas

que possuíam conhecimento, dinheiro e orgulho da história de Tiradentes. Essa população tinha o hábito de criar um pequeno presépio atrás da Serra de São José com o intuito de reafirmar as tradições culinárias da região, e dessa pequena iniciativa Tiradentes foi se inserindo cada vez mais no circuito gastronômico de Minas Gerais.

Hoje Tiradentes é uma das principais cidades turísticas do sudeste brasileiro e todos os anos atrai milhares de turistas interessados em seus espetáculos artísticos, gastronomia e pelo patrimônio arquitetônico da cidade. Tais características condicionam a demanda e os serviços prestados na cidade, sendo o movimento do Tragaluz diretamente influenciado pela dinâmica do turismo na cidade, por exemplo, em grandes eventos o público tende a ir no restaurante apenas para fazer refeições enquanto em situações onde não tem nenhum evento na cidade é comum os clientes passarem mais tempo no local.

Mesmo sendo considerada uma cidade próspera, Tiradentes está presente no mapa da desnutrição infantil, o estudo conduzido pela CAISAN (Câmara Interministerial de Segurança Alimentar Nutricional) considerou o nível de vulnerabilidade em Tiradentes como “Alta” o que configura um padrão preocupante. Ciente da situação, empresários locais se movimentam para sanar o problema, Pedro Navarro através do instituto Tragaluz realiza iniciativas para o combate à desnutrição infantil entregando caixas de ovos para as famílias mapeadas.

A administração é um curso das ciências sociais aplicadas, é esperado que o estudante deste curso tenha capacidade de entender de forma crítica as organizações empresariais e sociais, mas também é esperado que ele consiga atuar de forma prática dentro dessas organizações, colaborando com a execução de processos e projetos de forma crítica e eficiente. Para um estudante, estagiar é justamente o momento de alinhar a teoria administrativa com a prática organizacional, e dentro de um restaurante o elo pode vivenciar as nuances dos relacionamentos corporativos, práticas de gestão e produção, além disso, esse estudante pode aprender também sobre o processo produtivo do restaurante, ajudando inclusive no preparo de pratos.

O desenvolvimento deste trabalho se baseia na experiência vivida pela estagiária que também é subchefe da cozinha e está na empresa desde o ano de 2021. As atividades deste relatório têm como objetivo apresentar o restaurante Tragaluz, situado em Tiradentes – MG, bem como a sua história, a forma que ele se relaciona com a cidade turística de Tiradentes e sua oscilação de demanda. Além disso, o estudo irá analisar a gestão do restaurante, com ênfase na experiência da estagiária, destacando a importância de tais experiências no contexto da administração, explorando os processos e

procedimentos que se materializam em um prato de comida, e por trás desse prato existe a definição e execução de um processo operacional e gerencial que garante a satisfação plena do cliente.

Este estudo será dividido em seis capítulos, incluindo essa introdução. No capítulo dois será apresentada a descrição geral do local de estágio, incluindo a história e a descrição de cargos e estrutura, em seguida, no capítulo três será abordada as atividades desenvolvidas durante o período de estágio, de forma complementar no capítulo quatro será feita a descrição dos processos técnicos que foram apresentados no capítulo anterior. Nos capítulos cinco e seis será apresentado as conclusões do estudo, onde respectivamente, será apresentado as soluções para os problemas identificados e em seguida as conclusões finais do trabalho, para então ser encerrado com as referências bibliográficas no capítulo sete.

2 - DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

A contextualização do ambiente de estágio desempenha um papel fundamental na compreensão do contexto prático no qual se desenvolveu este trabalho. A descrição detalhada do local de estágio oferece uma visão abrangente do cenário onde foram aplicados os conhecimentos teóricos e práticos que permitiram a análise precisa das práticas, desafios e oportunidades enfrentadas durante o período de estágio. Neste contexto, a presente seção busca fornecer uma visão panorâmica dos elementos que influenciaram diretamente a experiência e o aprendizado decorrente do estágio.

2.1 História do Tragaluz

O restaurante Tragaluz está localizado no centro histórico de Tiradentes e na principal rua da cidade que é a Rua Direita, é um casarão tombado pelo IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico Artístico e Nacional) com mais de 300 anos de história. O Tragaluz foi aberto no ano de 2000/2001, a princípio como loja e café, na época a casa ainda estava sob cuidados e reformas. Foi então que durante o Festival de Gastronomia e Cultura do presente ano a pedido dos clientes amigos passou-se a funcionar como restaurante e logo nesse primeiro ano já conquistou o prêmio do “Guia 4 Rodas”. Após este, muitos outros prêmios vieram. A cidade de Tiradentes também é marcada por ter um comércio de artesanatos, são vários os artesãos locais que desenvolvem trabalhos que simbolizam a identidade do lugar, dentre esses símbolos destaca-se a galinha d’angola que é muito comum que tenha criações dessas aves na região. Nesse cenário, o restaurante Tragaluz traz a galinha d’angola (Figura 1) como seu principal prato da casa, que desde a abertura esse ingrediente faz parte da composição do cardápio, sendo elaborado de diversas formas por todos os chefes que passaram pela cozinha, mas nunca deixando de ser o destaque dentre os pratos servidos. Dessa forma percebe-se a importância com esse ingrediente em especial e também do cuidado e atenção com todo o processo que envolve a chegada do produto na casa, a elaboração das receitas e também o momento da venda.

Figura 1 - Prato Galinha d' Angola.



Fonte: Elaboração própria.

O restaurante se caracteriza por servir comida de caráter identitário, que mantém a tradição de cozinha artesanal mineira, utilizando mão de obra local, e com o lema de servir uma comida que traz conforto, acolhimento e sendo elaborada com carinho para que os clientes resgatem memórias e se sintam em casa (Figura 2). Além disso, o restaurante busca sempre utilizar ingredientes regionais em seus preparos, tudo sendo muito bem elaborado e meticulosamente cuidado para que os sabores se tornem lembranças positivas nas vidas de seus clientes e amigos.

Figura 2 - Prato com cogumelos e folhas.



Fonte: Elaboração própria.

A cidade de Tiradentes também é marcada por ter um comércio de artesanatos, são vários os artesãos locais que desenvolvem trabalhos que simbolizam a identidade do lugar, dentre esses símbolos destaca-se a galinha d'angola que é muito comum que tenha criações dessas aves na região. Nesse cenário o restaurante Tragaluz traz a galinha d'angola como seu principal prato da casa

A arquitetura do local é preservada, os traços históricos são mantidos por ordem do órgão fiscalizador e para preservar a memória da casa. Ao longo do tempo houve algumas reformas mas todas elas dentro dos limites de modificações que o IPHAN autoriza. O espaço físico do restaurante Tragaluz é meticulosamente projetado para atender às necessidades dos clientes e operações internas de forma eficiente. A infraestrutura inclui dois salões de atendimento, uma sala, um jardim e um mezanino, que proporcionam aos clientes ambientes agradáveis e aconchegantes para desfrutar de refeições. A cozinha, como ilustrado nas Figuras 3 e 4, é ampla e bem equipada, sendo o coração do restaurante, onde os talentosos chefs e auxiliares preparam pratos deliciosos.

Figura 3 - Balcão de montagem de pratos.



Fonte: Elaboração própria.

Figura 4 - Fogão e outros equipamentos da cozinha do Tragaluz.



Fonte: Elaboração própria.

Em um local específico mantém-se freezers que são dedicados ao armazenamento de carnes e produtos perecíveis, garantindo a qualidade e a segurança alimentar (Figuras 5 e 6).

Figura 5 - Estoque de produção e proteínas bovinas.



Fonte: Elaboração própria.

Figura 6 - Estoque de galinhas d'angola.



Fonte: Elaboração própria.

Além disso, há uma sala específica para estocagem de produtos secos não perecíveis (Figura 7).

Figura 7. Estoque Seco.



Fonte: Elaboração própria.

No segundo andar, encontra-se a área administrativa, onde a empresa é gerenciada. Um bar, estrategicamente localizado próximo ao salão (Figura 8), oferece uma variedade de bebidas para complementar a experiência gastronômica.

Figura 8 - Salão do Tragaluz.



Fonte: Elaboração própria.

2.2. Cargos e Estrutura

A estrutura organizacional e as descrições de cargos são fundamentais para o entendimento do escopo de trabalho e delegação de funções, no restaurante Tragaluz, os papéis de cada membro da equipe e as posições hierárquicas são bem definidas. Neste tópico, exploraremos as funções e responsabilidades de cargos-chave dentro da empresa, desde o CEO que traça estratégias de crescimento até a equipe de cozinha que é responsável pela criação e preparação dos pratos.

O proprietário e CEO do Tragaluz, é o responsável por definir quais as estratégias do negócio, incluindo metas de crescimento, expansão e rentabilidade. Ele lidera a equipe de gestão do restaurante e também cuida de aspectos relacionados a relações públicas e com investidores.

Já o Gerente Administrativo, exerce papel multifacetado e essencial na gestão do estabelecimento. Suas atividades abrangem todo escopo administrativo da empresa, coordenando a equipe administrativa e auxiliando nas decisões do negócio, enquanto o Chefe Executivo é responsável por criar pratos e cardápio, ele assume a gestão das equipes da cozinha e do salão, coordenando o pessoal, mapeando atividades e direcionando esforços.

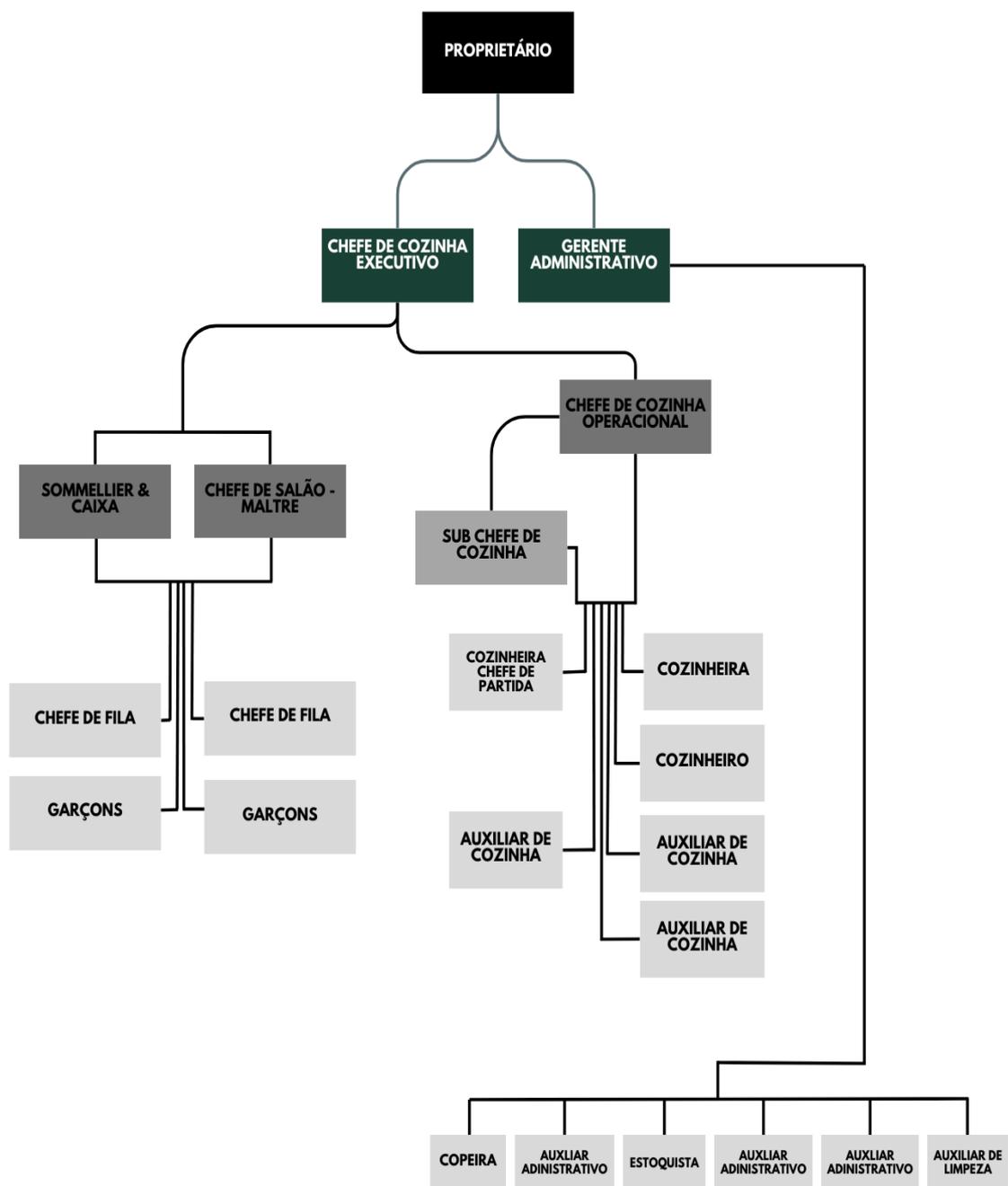
A liderança da cozinha fica a cargo do Chefe de Cozinha Operacional, cuida do processo de produção dos pratos, assumindo a linha de frente da produção no dia a dia do restaurante, também colaborando com as decisões relacionadas à gestão de pessoal e criação de cardápio, alinhado ao Subchefe do restaurante, que exerce funções operacionais, de gestão e administrativas. Sendo responsável por coordenar junto do Chefe a produção de pratos e criação de cardápio, dando apoio também em decisões estratégicas junto a gerência da empresa, ela também faz a gestão das pessoas da cozinha, resolvendo conflitos e sugerindo treinamentos quando necessário. Ainda dentro do escopo de trabalho da subchefe, ela é responsável por desenvolver relacionamento com os fornecedores do restaurante, negociando e solicitando compra.

2.2.1 – Organograma

O organograma da empresa é representado pela Figura 9 e evidencia o esqueleto organizacional da empresa, nele podemos perceber que a base da pirâmide é composta por cozinheiros, auxiliares administrativos e garçons, são essas as pessoas responsáveis pela maior parte do trabalho operacional da empresa. Logo em seguida, no segundo “andar” da organização nós temos o subchefe que é a pessoa responsável por garantir que os insumos usados na produção estão adequados ao padrão do restaurante, o subchefe também coordena o trabalho dos cozinheiros seguindo as orientações do chefe.

Na terceira camada hierárquica está o chefe de cozinha, o maitre e o sommelier. Ambos são os responsáveis por fazer com que a produção aconteça e são os responsáveis por qualquer problema que possa acontecer em suas respectivas áreas. Ambos respondem ao chefe de cozinha executivo que além de coordenar a estrutura operacional tem a responsabilidade de criar o cardápio e adaptar receitas, de forma análoga, o gerente administrativo coordena toda a estrutura administrativa (fiscal, recrutamento, melhorias e controles). Na última camada está o CEO e proprietário da empresa.

Figura 9 - Organograma do Tragaluz.



Fonte: Elaboração própria.

3 - DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.

O estágio no Tragaluz foi realizado entre os dias 06 de julho de 2023 e 01 de outubro do mesmo ano, correspondendo a uma carga horária de 06 horas diárias, 30 horas semanais e 372 horas totais. O Quadro 1, apresenta quais foram as principais atividades desenvolvidas durante esse período.

As atividades desenvolvidas durante o período de estágio foram alinhadas entre os conhecimentos práticos e teóricos da estagiária e também como subchefe da cozinha. Dentro das condições do mapeamento de funções executadas pela estagiária destacou-se quatro delas que poderiam ser utilizadas para a aplicação no estágio. É válido ressaltar que além dessas, a subchefe executa inúmeras outras tarefas na empresa. A primeira atividade a ser mencionada é o controle de estoque, que é uma função de responsabilidade inteira da subchefia, a empresa trabalha com um estoque médio devido às limitações de espaço de armazenamento e também pela estrutura física da casa. Atualmente o controle de estoque tem sido realizado em duas etapas sendo a primeira um controle diário e a segunda é um controle semanal. Os produtos que são controlados diariamente são aqueles básicos da cozinha, por exemplo (arroz, açúcar, óleo, verduras, legumes, hortifrutti de maneira geral). Na segunda etapa o controle é feito semanalmente e aqui os itens controlados são de extrema importância para o restaurante, são chamados de produtos nobres. Dentre eles estão a galinha d'angola que compõe o principal prato da casa, as proteínas de um modo geral (filé mignon, bacalhau, pato, cortes suínos), os produtos que necessitam de uma atenção maior para chegarem até a cidade e também possuem um maior valor financeiro. A galinha d'angola de um modo específico necessita de uma maior atenção em seu controle, por ser o principal prato da casa é imprescindível que tenha em estoque sempre uma quantidade mínima de segurança.

Alinhado ao controle de estoque vem o relacionamento com os fornecedores, que também é uma função de máxima responsabilidade da subchefia e analisando na posição de estagiária percebe-se que é um relacionamento direto. Os pedidos dos produtos de uso diário são feitos no final de toda noite, já o controle dos produtos nobres é feito semanalmente, uma contagem específica desses produtos é feita na noite de domingo e destinado aos fornecedores na segunda pela manhã. Utiliza-se um caderno para a execução dessa tarefa, não há no momento a possibilidade de utilização de planilhas em excel para esse controle, pois o tempo de manuseio de um computador é inviável e também a alimentação de dados da planilha requer mais atenção. Para a negociação com

os fornecedores a subchefe e também estagiária utiliza o telefone para ligações e também a ferramenta de WhatsApp, facilitando o processo e dando abertura direta para correções de possíveis erros de pedidos e entregas, negociação de preços entre outros.

O restaurante trabalha com reservas e é baseado no número de clientes que uma parte da produção é controlada, sendo assim formamos a terceira atividade desenvolvida, que consiste no controle da produção e melhoria contínua. Essa atividade é feita pela chefe e subchefe e é um processo dividido em duas etapas, sendo a produção em grande escala e produção diária. Atualmente há um colaborador para dar suporte na produção, chamamos de produção de grande escala os produtos que podem ser elaborados em grande quantidade e podem ser congelados, esse processo geralmente é feito em dias que a casa está com um número menor de reservas. A segunda etapa é a produção diária que o controle consiste em: no final de cada noite a agenda é consultada e baseada no número de clientes reservados a chefe e subchefe define quantidades de receitas a serem produzidas.

Quadro 1 - Síntese das atividades desenvolvidas.

Atividades Realizadas	Descrição	Horas Totais
Controle de Estoque	Verificar quais itens estão próximos de acabar, e quando necessário fazer o pedido de compra para o setor de compras do restaurante.	93,5
Relacionamento com Fornecedores	Negociar com fornecedores melhores preços e a data de entrega de produtos perecíveis e não perecíveis.	93,5
Controle de Produção e Melhoria Contínua	Acompanhar e executar o preparo dos pratos oferecidos, garantindo qualidade e tempo eficiente.	135
Treinamento	Treinar novos colaboradores.	50
TOTAL DE HORAS		372

Fonte: Elaborado pela autora.

4 - DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

A compreensão e análise dos processos técnicos são pilares fundamentais para a apreciação detalhada do funcionamento e execução das atividades no ambiente de estágio. Esta seção destina-se a oferecer uma visão minuciosa dos procedimentos, métodos e etapas operacionais que permearam as atividades desenvolvidas durante o período de estágio.

4.1. Controle de estoque

O Controle de Estoque é um elemento essencial no dia a dia das empresas, abrangendo o planejamento e controle, e tipos de produtos armazenados por uma organização. Philip Kotler destaca que o controle de estoque desempenha um papel fundamental no sucesso de qualquer empresa, assegurando o acesso adequado a produtos destinados ao atendimento da demanda dos clientes, enquanto minimiza os custos associados à manutenção desse estoque (KOTLER, 2000).

O Tragaluz está em expansão e por essa razão novas formas de organização do estoque são necessárias, Vasconcelos em a Gestão de estoque de restaurantes: um estudo de caso. Revista Gestão Da Produção Operações e Sistemas, aponta que quanto menor o porte da organização, menor tende a ser a complexidade da estrutura do sistema de controle. Mas com a expansão das atividades do restaurante existe também a necessidade de se pensar em novos métodos de controle que sejam eficientes e que colaborem com o bem-estar dos colaboradores, Vasconcelos ainda aponta que sistemas de controle menos complexos podem gerar dificuldades de ordem prática em razão do contingente de pessoas e sobrecarga funcional.

Na prática o controle de estoque é feito diariamente, há uma divisão dentro do restaurante de locais destinados para armazenamento dos diversos insumos necessários, os freezers e geladeiras são específicos para os produtos refrigerados e o estoque seco para os demais insumos. Dentro da cozinha há uma geladeira principal para armazenar produtos frescos e hortifrutis, as entradas desses produtos são diárias, e o controle das saídas é feito por toda a equipe no final do serviço, nesse processo há um cuidado em observar a qualidade dos produtos, bem como a quantidade dos mesmos. Por fim, a pessoa

estagiária, que atualmente também é subchefe, recebe uma lista com os produtos que devem ser comprados no dia seguinte e fica a cargo dela procurar e negociar os produtos com os fornecedores.

Já no açougue, existem 3 freezers, sendo dois verticais e um horizontal, o freezer horizontal é exclusivamente para o armazenamento da principal proteína da casa que é a galinha d'angola. O controle de pedidos dessa proteína é extremamente importante, pois ela é a especialidade da casa e não pode de maneira alguma faltar em estoque, semanalmente é feita uma contagem do freezer, quando se atinge a quantidade mínima necessária um novo pedido é feito. Os demais freezers são destinados para armazenar proteínas bovinas, bem como produtos já processados e esse controle é feito diariamente por cada responsável de praça, por exemplo, a praça das proteínas se responsabiliza por suas produções que estão armazenadas nesses freezers, e por essa especificidade não é necessário que o estagiário faça este controle.

Diferente dos outros controles citados, no estoque seco o controle é totalmente feito pela subchefe. A tarefa é executada de forma manual com o auxílio de um caderno para anotar a quantidade de cada item. Semanalmente é feita a contagem dos produtos que vêm de lugares mais distantes, Belo horizonte por exemplo, e de acordo com o estoque é feito o pedido de entrega, alguns fornecedores possuem serviços de entregas semanais para Tiradentes e para os demais o Tragaluz contrata uma empresa terceirizada que faz a coleta desses insumos em seus respectivos lugares. Os outros produtos de uso diário, por exemplo, arroz, sal, óleo entre outros são controlados e pedidos diariamente a cada final de serviço.

4.2. Relacionamento com Fornecedor

Negociar com fornecedores e garantir a disponibilidade de determinados produtos e materiais é essencial para um restaurante, e não é incomum empresas que se relacionam em uma cadeia produtiva estejam próximas, Moura (2009) aponta que as transações de fornecimento levam ao interesse comum já que a empresa fornecedora precisa de um cliente confiável e vice e versa. Nesse contexto gerir a cadeia de suprimento também representa investir no gerenciamento do relacionamento entre empresas (MENTZER, 2000).

Sendo a subchefe e estagiária, um dos principais responsáveis pelo processo de controle de estoque e solicitação de compra, automaticamente ela também se relaciona

com os fornecedores, e para o Tragaluz estabelecer bons relacionamentos dentro da cadeia produtiva é essencial pois o restaurante trabalha com itens frescos, e personalizados que não são achados em mercados comuns, e a falta de determinado item, como a galinha d'angola, em estoque pode causar a parada de determinado processo pois são itens essenciais. O relacionamento se inicia através da necessidade de reposição de um item, a partir disso o estagiário precisa entrar em contato com o fornecedor via ligação ou "WhatsApp" para fazer a solicitação do pedido e em caso de divergência ou qualquer outro problema que envolva o pedido é função desse colaborador entrar em contato com o fornecedor e pensar de forma conjunta meios de solucionar o problema.

Atualmente a empresa utiliza da ferramenta BI para estipular o custo médio variável de cada prato e a durabilidade dos itens estocados, dessa forma o estoquista poderá prever quando determinado item estará em falta no estoque, comunicar a cozinha sobre o fato e previamente solicitar a compra para o setor de compras.

4.3. Controle de Produção e Melhoria Contínua

A produção em um restaurante é uma tarefa complexa e multifacetada que requer a harmonização de diversos fatores, sejam eles de ordem ambiental, geográfica, público-alvo, qualidade dos pratos e atendimento. Todos esses elementos interagem para determinar o ritmo e a natureza da produção em um estabelecimento gastronômico.

A compreensão do público-alvo é essencial, pois, um restaurante voltado para a clientela de baixa renda, por exemplo, tem como prioridade atender à necessidade de saciedade a um custo acessível, tornando a apresentação dos pratos um fator menos relevante. Já em estabelecimentos de luxo, a ênfase recai na elegância, sofisticação e qualidade dos pratos, sendo a apresentação dos pratos nesse contexto parte do diferencial do produto, uma vez que um prato mal apresentado pode representar a insatisfação de um cliente, mesmo que o sabor e a saciedade estejam presentes.

Nesse cenário, o chef de cozinha é responsável por idealizar os pratos, padronizar receitas, selecionar ingredientes e oferecer treinamentos aos subchefes. No Tragaluz, a subchefe é responsável por acompanhar todo o processo produtivo executando receitas e orientando os auxiliares sobre a forma de execução dos pratos, são eles os maiores responsáveis em assegurar que a produção está ocorrendo da maneira correta, verificando a execução e apresentação dos pratos. Ainda dentro das atividades da subchefe, é esperado que os profissionais que ocupem esta função no restaurante colaborem com o controle de

estoque e possam assumir posições de trabalho de acordo com a necessidade diária, esses profissionais são a peça-chave para o correto funcionamento da cozinha de um restaurante.

O Tragaluz trabalha com reservas e isso de certa forma facilita no controle de produção, pois é em cima do número de clientes reservados diariamente que cada praça se organiza com sua produção. A produção se divide diariamente em duas partes, sendo, a primeira em grande escala que são os insumos que depois de produzidos serão congelados e a segunda são produções de uso diário, que devem ser feitas todos os dias. Este segundo controle é feito principalmente pelo chefe e subchefe, no final de cada serviço a agenda de reservas é consultada e de acordo com o número de clientes cada praça desenvolve seu planejamento de produção, o planejamento é feito através de uma reunião liderada pela chefe e subchefe em posse de todos os cadernos de anotações e checklists feitos durante o dia e são convocados os líderes de cada setor para discutir a organização da produção para o dia seguinte.

4.4. Treinamento

Treinamento é um processo educacional objetivo que envolve uma ou mais pessoas dentro de um contexto técnico ou comportamental, para Chiavenato (2003), o treinamento pode ser de longo ou curto prazo e serve-se de sistemática e organização para transmitir conhecimentos e habilidades técnicas com propósito definido. Em sintonia, Chiavenato (2007), acrescenta que novos funcionários necessitam de treinamento para compreender a área de atuação e a empresa.

Para um restaurante o processo de treinamento de um novo profissional da cozinha pode ser caracterizado em acompanhamento e observação, pois na teoria partimos do pressuposto que um cozinheiro já possui um conhecimento prévio da área. Dentro do Tragaluz esse processo também é assim, com a chegada de um novo colaborador para a cozinha a chefe e subchefe (estagiária) se atenta em definir tarefas básicas e acompanhar a desenvoltura desse profissional, são analisados agilidade, desempenho, higiene, concentração, organização, enfim, todos os requisitos básicos que um profissional da área deve possuir. E nesse processo também é repassado orientações, modos de preparo, padrões de serviço, utensílios a serem utilizados. Após a execução dessas atividades básicas e os resultados sendo positivos, esse profissional com o acompanhamento das chefes, começa a ser inserido em produções mais elaboradas e delicadas. Só depois de

passar por esse processo de acompanhamento e observação que esse colaborador vai possuir autonomia para executar uma tarefa sozinho.

5 – SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Com as informações que foram exploradas nesse texto foi possível entender que o restaurante Tragaluz se organiza de forma buscar atender as necessidades de seus clientes, fazendo jus ao nome do restaurante e sua história, e também de forma suprir as necessidades de gestão. Por ser um negócio focado em um serviço de luxo determinados produtos e serviços são selecionados e por essa razão é necessário que o restaurante desprenda energia para corresponder às expectativas de seus clientes e colaboradores.

Para a melhoria da qualidade de gestão de estoque no Tragaluz é necessário para além de um software contratar um novo funcionário que ficará inteiramente responsável em receber os pedidos da cozinha, dar baixa no estoque e informar da necessidade de compra de determinado item quando necessário. Tal estratégia pode melhorar a dinâmica do trabalho uma vez que permite ao pessoal da cozinha focar energia no processo core do restaurante, impactando a qualidade e velocidade de entrega dos pratos.

Para a melhoria do relacionamento com os fornecedores é importante que a empresa continue investindo em meios de controlar a produção e prever a durabilidade das peças em estoque, aliado ao mapeamento dos processos, e produtos críticos que não podem estar em falta. Dessa forma será possível prever pedidos e negociar melhores preços.

A operação do Tragaluz se divide entre administrativo, cozinha e salão. O maitre é encarregado por coordenar todas as atividades que envolvem o salão de atendimento, este profissional coordena a equipe de garçons, recebe clientes e gerencia o funcionamento do restaurante. Dentro do salão do Tragaluz é observável que as reservas são feitas apenas via ligação ou e-mail, e quando comparamos com outras empresas do ramo é perceptível que tal processo de agendamento pode ser considerado como “defasado” por limitar o horário que o cliente pode fazer a reserva e gerar algum atrito devido a essa situação. Existem formas de atender o cliente de forma mais eficaz gerando eficiência, reduzindo custos e atritos, a melhor alternativa é automatizar o agendamento via site, sistema de reserva ou mesmo através da ferramenta de comunicação whatsapp, dessa forma o número de erros de agendamento seriam reduzidos e o tempo de resposta para o cliente seria mais ágil.

Ainda sobre a realidade do salão, o Maitre é responsável por coordenar a equipe de garçons e durante o final de semana ele precisa coordenar mais 8 garçons freelancers. A necessidade de contratar freelancers é uma realidade de muitas empresas, e no Traga

luz não é diferente, o Maitre é responsável por coordenar 8 freelancers durante o final de semana e por serem profissionais que não possuem vínculo de empregabilidade a empresa tem dificuldade de treinar, cobrar e até mesmo contratar essas pessoas. Devido aos erros causados pela falta de experiência dos garçons *freelancers* é importante que o restaurante estabeleça uma estratégia que mitiga este problema, pois ele afeta diretamente na experiência do cliente e os resultados da produção (cozinha), nesse cenário estabelecer um treinamento obrigatório e remunerado sobre utilização de sistema, atendimento ao cliente e educação corporativa pelo menos a cada 15 dias pode ajudar a especializar essa mão obra que é necessária. Ainda podemos pensar que desenvolvendo uma cultura de valorização financeira destes funcionários talvez seja possível reter os melhores e incentivar boas práticas.

A equipe do restaurante em questão, é composta por indivíduos versáteis que desempenham múltiplas funções, essa abordagem multifuncional tem levado a desgaste e perda de eficiência ao longo do tempo. A de especialização e divisão clara de tarefas resulta em sobrecarga de trabalho, redução da qualidade do serviço e potencial desmotivação da equipe. Essa desorganização é reflexo de problemas estruturais do Traga Luz, como a melhoria na capacidade de armazenamento de insumos perecíveis e não perecíveis somado a implantação de um sistema de ventilação, mas devido ao fato do prédio ser um patrimônio histórico tombado pelo órgão IPHAN (instituto patrimônio histórico e artístico nacional) é quase impossível fazer qualquer alteração estrutural no restaurante. Frente a este desafio fica claro que é impossível mudar a estrutura do restaurante e nesse cenário resta ao Tragaluz buscar meios eficientes de gestão, como a contratação de um sistema de gestão de estoque que permita visualizar o CMV (custo médio variável) e acompanhar a disponibilidade dos itens estocados, e em reflexo da cultura multitarefa é importante que busque por maneiras de reduzir esse perfil, seja contratando mais pessoal ou treinando um dos membros da equipa para fazer unicamente o controle de estoque e outras atividades que possam ser complementares.

6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Um estudante de administração formado em gastronomia, ao trabalhar em um restaurante como o Tragaluz, tem a oportunidade de observar o produto restaurante sob perspectivas distintas. No âmbito da gastronomia, se desenvolve o aperfeiçoamento da capacidade de produção e aprimoramento de pratos que atendem às altas expectativas dos clientes, enquanto na esfera administrativa o estudante terá contato com temas ligados à inovação, controle de estoque, inventário, gestão de equipe e engajamento. Os conhecimentos adquiridos na faculdade de administração dão condições para que um Sub Chefe, mesmo que com baixa experiência, possa criar um modelo de gestão que se adapte ao time, coordenando atividades e oferecendo suporte aos liderados ao desenvolver temas sobre carreira e adaptabilidade dentro do espaço de trabalho.

Estar dentro de um prédio tombado com grande importância histórica é um dos diferenciais do restaurante, mas também um dos fatores que dificultam o crescimento e melhoria do espaço, entretanto, isso não deve ser um limitador e sim uma realidade a ser entendida e respeitada.

Percebe-se que muitos funcionários do Tragaluz com frequência executam funções que não fazem parte do escopo de atividades do cargo, e tal fato acarreta desorganização para os processos e falta liderança dentro dos mesmos, criando animosidades e desencontro de informação. Ao discutir sobre gestão de estoque é possível perceber que ter um profissional dedicado a controlar e sugerir melhorias pode melhorar significativamente o processo de armazenagem, reduzindo desperdício e a utilização indevida de materiais.

Trabalhar em uma cozinha profissional é um passo muito importante para uma pessoa formada em gastronomia, pois é nesse ambiente que é possível aperfeiçoar técnicas e aprender sobre a rotina de um restaurante, e enquanto estudante de administração pude acessar uma camada da organização que não seria possível sem a base de conhecimento adquirida na Universidade Federal de Lavras. Portanto, ser uma estagiária de administração com formação em gastronomia permitiu expandir minha concepção de carreira, onde vislumbro o horizonte onde terei minha própria empresa de consultoria gastronômica.

De forma a concluir, agradeço a Universidade Federal de Lavras e aos meus professores que puderam me acompanhar e aconselhar durante toda essa jornada, em

especial, agradeço o Professor Ednilson pelo comprometimento e colaboração durante este momento de conclusão de curso.

7 - REFERÊNCIAS

AQUINO, Celina. “**Tragaluz, Em Tiradentes, Quer Ser O Melhor Restaurante Do Interior Do País.**” Degusta, Estado de Minas, 22 Agosto. 2021, <www.em.com.br/app/noticia/degusta/2021/08/22/interna_degusta,1297875/tragaluz-em-tiradentes-quer-ser-o-melhor-restaurante-do-interior-do-pais.shtml>. Acesso 1 Agosto. 2023.

ABREU, I. F.; CALDEIRA, A. B. **Síntese do Atlas Digital de Bens Móveis e Imóveis de Minas Gerais inscritos nos Livros de Tombo do Instituto do Patrimônio Histórico Nacional (IPHAN).** Belo Horizonte, 2007.

BOCCHI, Carmem Priscila , et al. **Estudo Técnico CAISAN - Mapeamento Da Insegurança Alimentar E Nutricional Com Foco Na Desnutrição a Partir Da Análise Do Cadastro Único, Do Sistema Nacional de Vigilância Alimentar E Nutricional (SISVAN) E Do Sistema de Informação Da Atenção à Saúde Indígena (SIASI) 2016** Câmara Interministerial de Segurança Alimentar E Nutricional. 2018

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos: Como incrementar Talentos na Empresa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

FONSECA, Marcelo Traldi. **Tecnologias gerenciais de restaurantes.** São Paulo: Editora SENAC, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MOURA, Luciano Raizer. **Gestão do relacionamento com fornecedores: análise da eficácia de programa para desenvolvimento e qualificação de fornecedores para grandes empresas.** 2009. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Escola Politécnica, University of São Paulo, São Paulo, 2009. doi:10.11606/T.3.2009.tde-01092009-153815. Acesso em: 2023-10-21.

VASCONCELOS, Y. L., YOSHITAKE, M., & Silva, G. F. da. (2014). **Gestão de estoque de restaurantes: um estudo de caso.** *Revista Gestão Da Produção Operações E Sistemas*, 32(4), 111.

Traga Luz. "Tragaluz Restaurante Casa." Traga Luz, www.tragaluztiradentes.com.br/. Accessed 1 June 2023.