



UNIVERSIDADE DO MINHO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

LICENCIATURA EM GESTÃO HOTELEIRA E TURISMO

RELATÓRIO DE ESTÁGIO PROFISSIONAL
Gestão de Alimentos e Bebidas (F&B)

SUSANA ELINE LOPES NASCIMENTO

Mindelo, 2015

SUSANA ELINE LOPES NASCIMENTO

RELATÓRIO DE ESTÁGIO PROFISSIONAL
Gestão de Alimentos e Bebidas (F&B)

Relatório de Estágio Profissional para cumprimento dos requisitos necessários a obtenção do grau de Licenciatura em Gestão Hoteleira e Turismo da Universidade do Mindelo.

Orientador: Dr. Pedro Rocha

Mindelo, 2015

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a melhor mãe do mundo **Eloisa Maria Lopes Fernandes**, pela dedicação, coragem e esforço contínuo, sempre acreditaram nas minhas capacidades, perante todas as adversidades da vida. Uma especial obrigada porque sem ti nada disso seria possível.

Um especial agradecimento ao meu Pai e toda a minha família que sempre me apoiou e fizeram acreditar que era possível ir mais longe.

Ao meu namorado Elvis Tomar pelo apoio, encorajamento e carinho.

Aos meus colegas, amigos que nos momentos mais difíceis, mas também nos melhores momentos sempre estiveram ali presentes, em especial Andréa Neves, Ivan Pinto e Leonel Ramos.

A equipe da Universidade do Mindelo, aos meus professores, em especial ao Mestre João Rego pelos ensinamentos e dedicação e ao meu orientador Dr. Pedro Rocha pelo apoio num momento que mais precisava.

A todos os funcionários do Resort Hotel Foya Branca, pelo apoio acompanhamento e dedicação ao longo dos meses de estágio profissional.

A todos um muito obrigada!

DEDICATÓRIA

Este trabalho é dedicado a mais corajosa e lutadora de todas, a minha MÃE (Eloisa Lopes), pela dedicação esforço, empenho, coragem e confiança depositada. A ti mãe um muito OBRIGADA! Dedico esse trabalho também a minha inspiração de todos os dias, a minha luz, a minha vontade de seguir em frente, meu filho Rafaell Tomar!

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	III
RESUMO	VII
ABSTRACT	VIII
INTRODUÇÃO.....	1
PARTE I – APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA	4
1.1-Breve Historial sobre o Resort Hotel Foya Branca	4
1.2-Estrutura organizativa do Resort Hotel Foya Branca.....	8
1.3-Departamento de Alimentos e Bebidas (F&B) do Resort Hotel Foya Branca.....	9
1.3.1-Relação do departamento de F&B com as outras áreas	10
1.3.2-Atribuições e responsabilidades da assistente de Direcção do F&B.....	11
1.3.3-Restaurante	13
1.3.4-Cozinha	22
1.3.5-Economato.....	33
PARTE II – ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	44
2.1-Metodologia	44
2.2-Characterização Científica da Gestão de Alimentos e Bebidas (F&B).....	45
2.2.1-O surgimento da hotelaria	45
2.2.1.1-Surgimento e caracterização do departamento de F&B	47
2.2.3-Controlo no F&B.....	51
2.2.4-Planeamento e Gestão de Eventos.....	57
2.2.5-Restaurante	62
2.2.6-Cozinha	76
2.2.6-Economato.....	87
2.3-Tarefas Práticas Realizadas	91
PARTE III – APRECIACÃO CRÍTICA	94
3.1-Áreas de Identificação com o Curso	94
3.2-Análise Crítica da Gestão de Alimentos e Bebidas (F&B)	94
3.3-Dificuldades Encontradas.....	96
3.4-Recomendações / Sugestões.....	97
CONCLUSÃO.....	99
BIBLIOGRAFIA	101
ANEXOS	105

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- Resort Hotel Foya Branca.....	4
Figura 2- Organograma funcional do Hotel	8
Figura 3- Organograma funcional do departamento do F&B	9
Figura 4- Organograma do restaurante.....	13
Figura 5- Exemplificação de um caso prático	20
Figura 6- Organograma da cozinha	24
Figura 7- Quadro de cores dos materiais de cozinha.....	32
Figura 8- Organograma do Economato	34

RESUMO

Este relatório foi desenvolvido após um longo período de estágio profissional realizado no Resort Hotel Foya Branca, com uma carga horária de 480 horas sob a supervisão da assistente de direcção do F&B do Hotel.

Com o principal objectivo de ver na prática o funcionamento do departamento de Alimentos e Bebidas dentro de uma empresa hoteleira. Isso com o intuito de conclusão do curso de Gestão Hoteleira e Turismo na Universidade do Mindelo.

Fazendo uso de bibliografias adequadas, relacionadas com a hotelaria para projectar o que foi observado e realizado durante estágio profissional.

O estágio foi dividido em três partes, a primeira fase onde se inteirou-se do Restaurante do hotel, passando pela Cozinha e por fim o Economato. Fazendo uso dos softwares do hotel, dos arquivos documentais, pasta de procedimentos de serviços, relatórios e documentos informativos inerentes ao funcionamento do departamento. Permitindo assim, desenvolver a capacidade prática do formando, bem como o ajustamento da teoria com a realidade laboral.

Palavras-chaves: Hotel, F&B, Organização, Controlo

ABSTRACT

This report was developed after a long professional training period held at the Resort Hotel Foya Branca, with a workload of 480 hours under the supervision of the assistant manager of F & B.

With the main purpose of view of practical operation Food and Beverage department within a company hotel. This with the aim of completing the course in Hotel Management and Tourism at the University of Mindelo.

Making use of appropriate bibliographies related to the hotel to project what was observed and performed during internship.

The stage was divided into three parts, the first phase where he learned from the Hotel restaurant, through the kitchen and finally the Bursar. Making use of the hotel's software, the documentary archives, service procedures folder, reports and information documents concerning the operation of the department. Thus allowing develop practical ability of the learner as well as the adjustment of theory and labor reality.

Keywords: Hotel, F & B, Organization, Control

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

A&B - Alimentos e Bebidas

Depto – Departamento

Ex – Exemplo

F&B – Food and Beverage é um conceito hoteleiro que representa o departamento que gere todos os circuitos que envolvam a comercialização ou preparação de Géneros Alimentícios, sólidos ou líquidos, desde a sua compra, armazenamento passando depois para a preparação/confecção até à sua comercialização.

FIFO - First in First out (Primeiro a entrar é o primeiro a sair)

FDA -Food and Drugs Administration

HACCP – Hazard Analysis and Critical Control Point (Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controlo)

LIFO - Last in First out

NASA -Administração Nacional da Aeronáutica e do Espaço

OMS-Organização Mundial da Saúde

OMT - Organização Mundial do Turismo

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como tema “Relatório profissional em Gestão de Alimentos e Bebidas (F&B)”. Relata três meses de estágio profissional realizados no Resort Hotel Foya Branca, que está localizado na baía de São Pedro, em São Vicente. O estágio decorreu no período entre 02 de Janeiro á 27 de Março de 2012 e teve a duração de 480 horas.

“A área de Alimentos e Bebidas, dentro da estrutura organizacional e funcional do Hotel, é a mais complexa. Tem-se constituído num verdadeiro “calcanhar de Aquiles “para muitos administradores de hotéis, sobretudo porque, nessa área, as despesas com mão-de-obra são aproximadamente, 2,5 vezes maiores do que no sector de hospedagem, e a receita é 4 vezes menor, comparativamente com o mesmo sector. Face a esta situação, muitos hotéis têm optado pela terceirização desta área. Para muitos hotéis tem-se observado que a área de Alimentos e Bebidas é um negócio rentável, representando 40%, ou mais da receita do Hotel. Isso acontece na medida em que ela for dotada de excelente organização e controle, sob o comando de um excelente administrador.” Castelli (2003, p. 293)

O estágio surge como um importante instrumento que permite ajustar todo o marco teórico aprendido ao longo do curso à realidade profissional, permitindo uma adaptação quase imediata a qualquer ambiente laboral similar, em que os formandos são forçados a ampliar valências a nível da autonomia, capacidade de adaptação e reacção, perante as várias situações determinadas pelo contexto laboral, ganhando assim habilidade e desenvoltura na resolução de questões operativas, razão pela qual o aluno escolhe o estágio profissional em detrimento da monografia.

Tendo como entidade acolhedora o Resort Hotel Foya Branca, o estágio foi desenvolvido mais especificamente no departamento de Food and Beverage (F&B), sendo supervisionado pela Assistente de Direcção de F&B do hotel. Este abrangeu as áreas referentes ao Departamento de F&B, sendo eles o Restaurante/Bar, Cozinha e Economato. Com objectivo principal de

aprofundar o marco teórico a realidade laboral para com isso concluir assim a licenciatura em Gestão Hoteleira e turismo na Universidade do Mindelo.

Este relatório abrange três partes, a primeira parte busca na sua essência apresentar a entidade acolhedora fazendo referência ao seu historial, a sua estrutura organizacional, funções/atribuições gerais, apresentação das funções/atribuições das áreas de estágio nomeadamente as áreas de Cozinha, Compras, Economato, Restaurante/Snack-Bar, mencionando as responsabilidades da Assistente de Direcção do F&B e a relação que o departamento de F&B tem com os outros departamentos.

A segunda parte foca principalmente nas actividades desenvolvidas e nos resultados obtidos, apresentando a metodologia utilizada, a caracterização científica do departamento de F&B e as tarefas práticas desenvolvidas no mesmo.

A terceira parte ostenta a apreciação crítica do estágio desenvolvido, expondo as áreas de identificação com o curso, a apreciação crítica do departamento de F&B, as dificuldades encontradas e as recomendações/sugestões feitas no âmbito de melhorias não só no estágio assim como no hotel.

Objectivo geral

- Aprofundar e ampliar os conhecimentos da gestão e organização do departamento de F&B de um hotel, objectivando adquirir valências que permitirão uma melhor inserção no mercado de trabalho.

Objectivos específicos

- Ser capaz de diferenciar e conhecer as diferentes áreas que compõe o departamento de F&B de um hotel bem como o controlo e organização do mesmo;
- Conhecer a estrutura organizativa do departamento de F&B de hotel Foya Branca;

Relatório de Estágio Profissional – Departamento F&B

- Compreender a importância e colaboração do departamento de F&B para do alcance dos objectivos gerais de um hotel;
- Adquirir valências que capacitam o formando para enfrentar os futuros desafios do mundo laboral;
- Ajustar o marco teórico apreendido ao longo do curso, em função da realidade profissional.
- Reunir as informações observadas e vivenciadas no campo do estágio para fins de relatório e compreensão.

PARTE I – APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA

1.1-Breve Historial sobre o Resort Hotel Foya Branca

O Resort Hotel Foya Branca é um estabelecimento hoteleiro de quatro estrelas localizado na baía de São Pedro, a beira de uma das mais belas praias da ilha, a 10 km da cidade do Mindelo e 1Km do aeroporto. Inicialmente pertencia a um cidadão belga. Em 1999 foi vendido à uma sociedade, que até hoje se mantêm os donos. Essa sociedade é composta por portugueses e cabo-verdianos actualmente.

Até o ano 2006 o hotel tinha apenas seis vilas, vinte juniores suites só depois é que construíram os cinquenta e dois quartos novos.

Figura 1- Resort Hotel Foya Branca



Fonte: Hotel Foya Branca

Tipo de empresa

O Foya Branca - Indústria Hoteleira e Investimentos, Limitada., sociedade por quotas, constituída a 01 de Janeiro de 1999, matriculada na conservatória dos Registos da Região de 1ª Classe de São Vicente, sob o nº 638, tendo como objecto social, a exploração da indústria turística e hoteleira, desportos em geral, nomeadamente, hípicas, náuticas, *rent-a-car*, casinos, estabelecimentos de talassoterapia, agências de viagens e turismo e demais actividades complementares e afins; actividade de comércio de importação, exportação, venda por grosso

e a retalho; a construção, transformação e a compra e venda, exploração e gerência de imóveis, quer por conta própria, quer por conta de terceiros.

Capital social

O capital social inicialmente de 565.474.750\$00 (quinhentos e sessenta e cinco milhões, quatrocentos e setenta e quatro mil, setecentos e cinquenta escudos) passou para 619.551.750\$00 (seiscentos e dezanove milhões, quinhentos e cinquenta e um mil, setecentos e cinquenta escudos), aumento de 54.077.000\$00 (cinquenta e quatro milhões, setenta e sete mil escudos), por entrada em dinheiro e conversão de créditos pelos sócios e novos sócios ao 18 de Fevereiro de 2009.

A gerência visando ampliar o investimento e buscando cada vez mais excelência e qualidade na satisfação dos seus clientes, em 2004 o hotel sofreu uma grande e diferenciada reforma em sua estrutura física, formando assim suas actuais instalações aumentando o seu número de apartamentos de 22 para 74 unidades. Hoje, todo o complexo hoteleiro possui 30.000 m² de terreno, perfeitamente integrado no ambiente que o rodeia.

Este complexo hoteleiro é composto por três piscinas sendo uma destinada para crianças, um campo de ténis, um ginásio, um restaurante com esplanada, um snack-bar direccionado a serviço de refeições ligeiras, um bar-piscina e um parque infantil.

A estrutura habitacional do Resort Foya Branca permite a oferta de diversas configurações, possibilitando o ajustamento a uma variedade de segmentos durante diferentes temporadas anuais.

O hotel disponibiliza 74 habitações, e suas unidades são divididas entre Vilas, Júnior Suites e Duplos Standards:

- **Vilas** – São 6 unidades de, 2Q (2 quartos), 3Q (3 quartos) e 4Q (4 quartos), destinadas a famílias com varanda com vista para o mar, uma sala de estar e uma kitchenette;
- **Júnior Suite** – São 16 unidades de, 12 Duplos (quarto e sala); 4 triplos (quarto de casal, quarto individual e sala), varanda com vista para o mar e uma pequena sala;

- **Duplos Standards** – São em 52 unidades, em que 45 têm vista para o mar e 7 sem vista para o mar.

Estando todos devidamente equipados de acordo com o estatuto do hotel, ou seja: televisão a cabo, telefone para o exterior, ar condicionado, frigobar-bar, detector de fumo, casa de banho privado com secador de cabelo, duche de água quente e fria e sistema de alarme nas casas de banho.

As Áreas de actividades

A empresa encontra-se dividida em departamentos, e dentro destes existem chefes e subchefes para cada área: Direcção, departamento de F&B, departamento de Alojamento e o departamento Financeiro.

Os Serviços prestados

O hotel Foya Branca oferece serviços de alojamentos, alimentação e entretenimento, os hóspedes podem ainda desfrutar de três piscinas de água doce, sendo uma para as crianças. À volta das piscinas existem cadeirões, chapéus-de-sois. Os clientes dispõem de um ginásio e podem praticar ténis.

Têm à disposição uma escola de mergulho e windsurf. O hotel assegura o transporte dos hóspedes/clientes de e para a cidade de Mindelo. Aluga viaturas ou bicicletas à partida do Foya Branca e organiza excursões em São Vicente ou à ilha de Santo Antão.

Para além desses serviços, todos os Domingos, o hotel oferece um serviço de *buffet* ao almoço, com piscina incluída e ainda proporcionam rodízios aos Sábados a noite com música ao vivo.

Visão

Proporcionar aos clientes um serviço, eficiente, rápido e com elevada qualidade, de modo a destacar face a concorrência e alcançar a liderança do mercado.

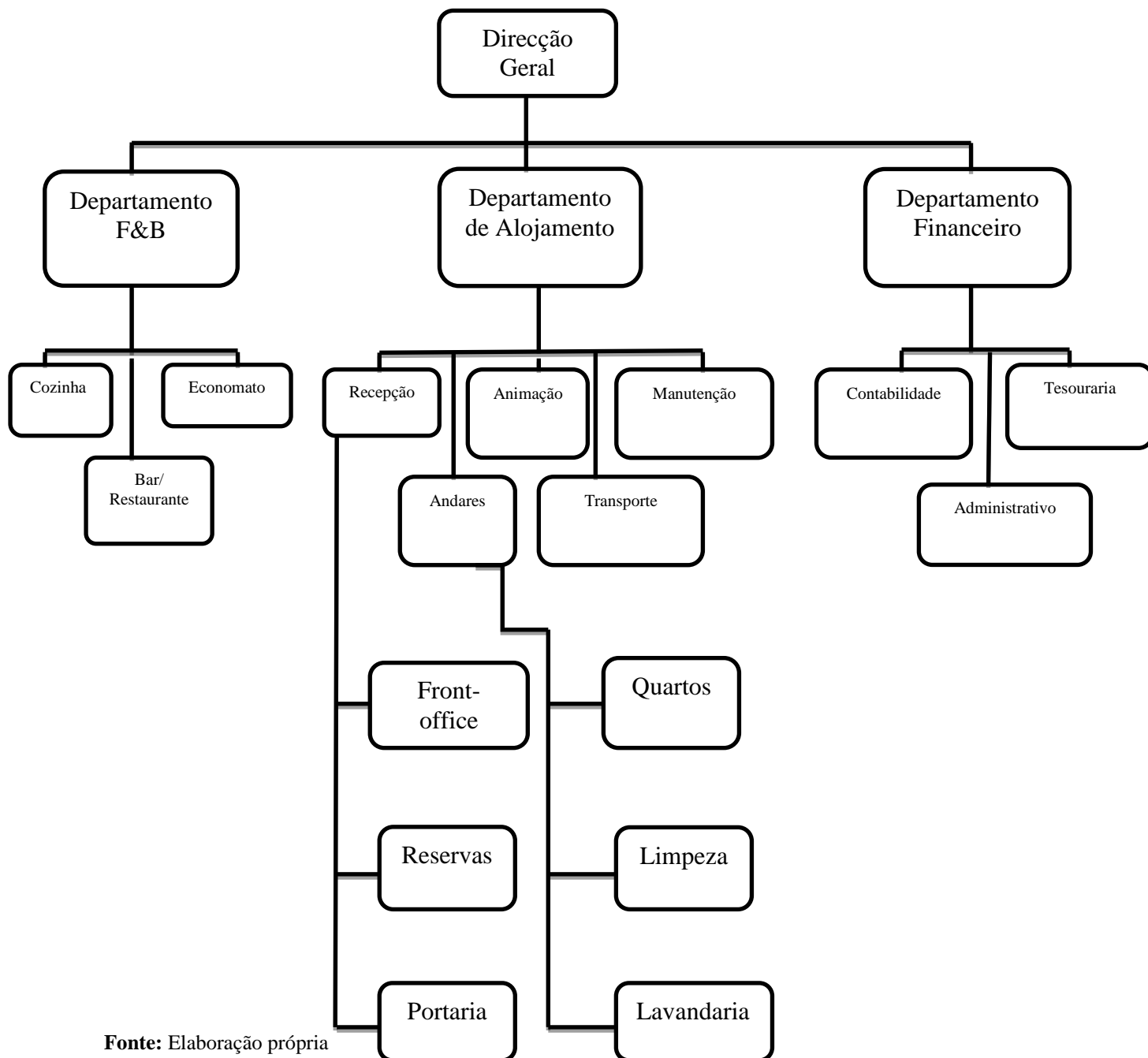
Missão

A missão do hotel visa disponibilizar serviços de alojamento e restauração, de modo a atender as necessidades e expectativas dos clientes/hóspedes, parceiros e empresas, tendo em conta sempre o binómio qualidade/preço.

1.2-Estrutura organizativa do Resort Hotel Foya Branca

Esta forma de organograma faz com que sejam bem distribuídas as atribuições entre os funcionários sendo que, os problemas são solucionados por departamentos, agilizando assim, a tomada de decisão.

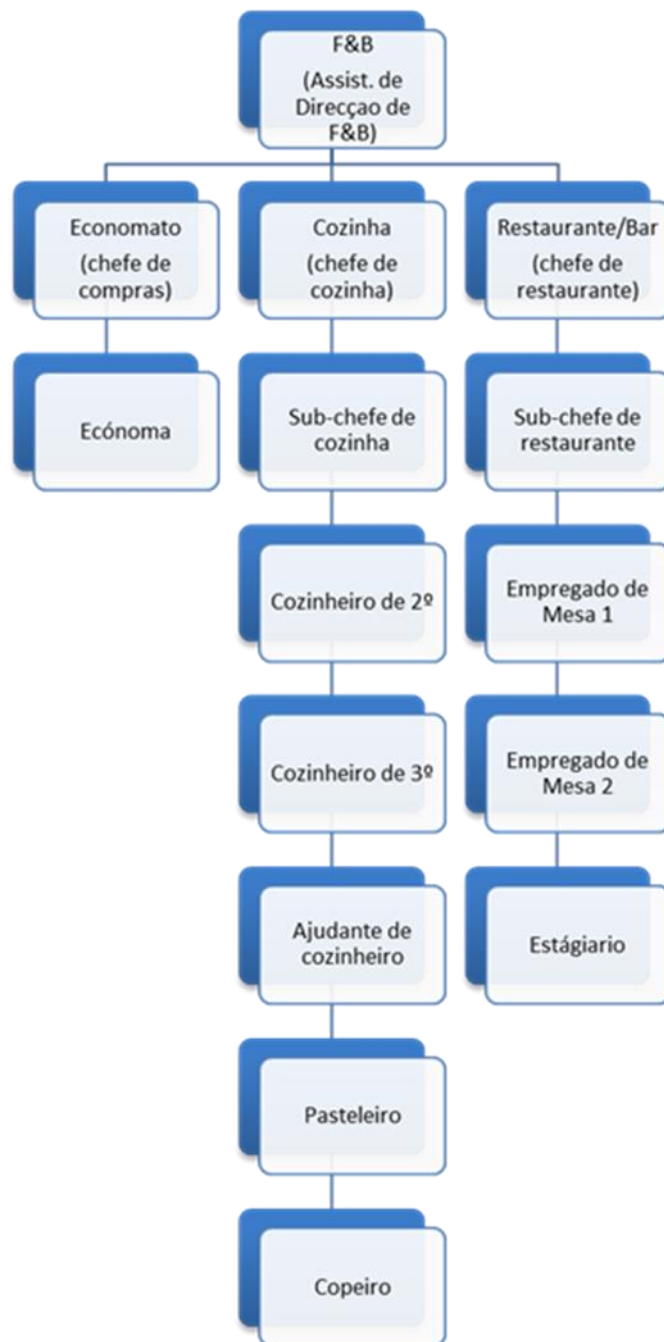
Figura 2- Organograma funcional do Hotel



Fonte: Elaboração própria

1.3-Departamento de Alimentos e Bebidas (F&B) do Resort Hotel Foya Branca

Figura 3- Organograma funcional do departamento do F&B



Fonte: Elaboração própria

1.3.1-Relação do departamento de F&B com as outras áreas

O relacionamento entre departamentos dentro de uma empresa é muito importante para o sucesso e alcance dos objectivos finais visto que os objectivos da empresa devem ser traçados em partes mas alcançados no seu todo, ou seja, todos os departamentos devem colaborar para atingirem os resultados estipulados pela mesma assim como a satisfação dos seus clientes conseguindo assim manter ou melhorar a imagem da empresa.

O hotel oferece ao seu cliente um pacote, ou seja, um conjunto de serviços que obrigatoriamente passa pelo conjunto dos diversos departamentos. E assim feito, dentro do hotel Foya Branca o departamento de F&B obrigatoriamente mantém em sintonia com todo o funcionamento dos outros departamentos para que possam oferecer aos seus clientes um produto de qualidade.

O **Departamento de Alojamento** tem uma comunicação directa com o departamento de F&B, fornecendo da recepção todas as informações da ocupação do hotel, da entrada e saída dos hóspedes, e os tipos de serviços solicitados pelos clientes.

Da **Secção de Quartos** ou andares necessitam de se comunicarem com os F&B para o abastecimento dos minibares dos quartos.

Da **Secção de Lavandaria/Rouparia** fornece todos os uniformes devidamente higienizados aos diferentes colaboradores de cada secção do departamento de F&B e as toalhas de mesas e guardanapos do restaurante.

Da **Secção de Limpeza** a comunicação é importante para manter toda a área de serviço em boas condições higiénicas de trabalho.

Da **Secção de Manutenção** é necessário uma comunicação preventiva para manter os equipamentos em boas condições de funcionamento.

O **Departamento Financeiro** cuida de toda a parte financeira do hotel, disponibilizando as verbas para o economato para realização das compras, tratando também do pagamento dos referidos salários assim como o controlo de todas as facturas e compras para o departamento.

1.3.2-Atribuições e responsabilidades da assistente de Direcção do F&B

As responsabilidades como qualquer outro posto de trabalho são desde de sempre estipulados para qualquer função a desempenhar num posto de trabalho para que estes conhecem e desempenha as suas tarefas com exactidão e responsabilidade. Assim como todos os abrangentes do departamento de F&B não os é diferente, existe todo um conjunto de atributos e responsabilidades a que devem seguir e respeitar para que alcancem os objectivos traçados e darem resposta as demandas do hotel e da chefia. O assistente de direcção de F&B supervisiona profissionais com diferentes funções. Por isso, além de facilidade de relacionamento interpessoal, deve ter pro-actividade, requisitos indispensáveis para todos os profissionais que lideram equipas.

A assistente de direcção de F&B do hotel Foya Branca é quem zela pelo bom funcionamento do departamento assim sendo tem um conjunto de procedimento que deve seguir para que o hotel funciona e responde as demandas dos clientes.

Este é responsável pelo funcionamento da cozinha, restaurante, economato, bar e igualmente cuida de todos os pedidos especiais feitos a este departamento assim como coordena a brigada da cozinha e restaurante orientando o pessoal do economato estando sempre disponível para exercer qualquer função respeitante a essa área caso necessário, planeando e organizando cada evento ou serviço.

É da responsabilidade da assistente de F&B a divulgação de novos produtos no sentido de aumentar o lucro, por isso, há necessidade de planear, dirigir e coordenar as actividades relacionadas com a comercialização e a venda dos produtos e/ou serviços da unidade hoteleira.

Mas para que as suas funções saiam de melhor forma existe um conjunto de responsabilidades que devem ser incorporadas:

- Dirigir, orientar e fiscalizar o funcionamento das diversas secções e serviços de um restaurante;
- Efectuar ou tomar providencia na aquisição dos produtos necessários á exploração e vigiar a sua eficiente aplicação;
- Colaborar na recepção dos clientes, auscultar os seus desejos e preferências a atender as suas eventuais reclamações dos recursos mobilados pela exploração;
- Efectuar controlos necessários;
- Atender as reclamações e sugerir medidas de melhoria;
- Fazer análise da rentabilidade e popularidade dos pratos da ementa;
- Elaborar as ementas de buffet;
- Actualizar as fichas técnicas de 6 em 6 meses ou conforme as necessidades;
- Elaborar o horário de trabalho e escalas de serviço;
- Fazer a comparação de custos e receitas mensalmente;
- Cuidar das condições dos uniformes e da higiene nos locais que oferecem alimentos e bebidas;
- Elaborar propostas dos menus dos serviços especiais;
- Coordenar e programar o mapa de férias;
- Assessorar no recrutamento na selecção e no treinamento de pessoal afecto ao departamento;
- Cuidar do asseio pessoal e pela boa apresentação de todos os funcionários;
- Supervisionar e participar dos inventários de materiais em stock;
- Atender eventualmente os fornecedores que desejam apresentar novos produtos.

Orçamentos

Outras das responsabilidades da assistente de direcção de F&B é a elaboração do orçamento para o departamento. O orçamento é uma forma de planificar as vendas, os custos e os resultados para um determinado período de tempo. Este instrumento permite planear a operação de modo a comparar a realidade com os valores delineados antecipadamente. Pode ser considerado como uma “rota” traçada antecipadamente mas que vai sofrendo oscilações.

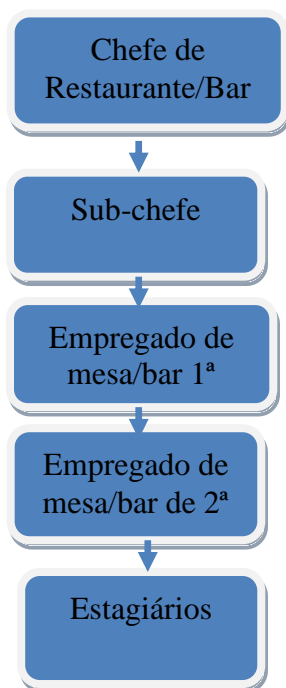
1.3.3-Restaurante

O Resort Hotel Foya Branca possui dois restaurantes, um principal com esplanada onde é servido o pequeno-almoço e jantar e onde as refeições são confeccionadas e um snack-bar onde as refeições são ligeiras a base de grelhados e só é servido o almoço. Os restaurantes são bem localizados permitindo assim que os clientes têm fácil acesso, permitindo uma comunicação rápida com a cozinha para que os serviços possam ser rápidos e com qualidade.

O restaurante do Resort Hotel Foya Branca possui uma decoração sóbria, quente que mistura objectos de inspiração africana com um mobiliário romântico com capacidade para 140 pessoas sentados com um bar de apoio, uma esplanada com casa de banho para homens e mulheres e ainda uma para pessoas portadoras de deficiência. Oferecem o serviço de buffet no pequeno-almoço e o serviço á lá carte no jantar. Este hotel aposta numa ementa de pratos variados baseada em carnes, peixes e marisco, e oferece um serviço especial designado Fondue.

Também nesse restaurante são realizados eventos diversos como casamentos, ceias, jantares especiais e outros.

Figura 4- Organograma do restaurante



Fonte: Elaboração própria

Distribuição e coordenação da brigada do restaurante

Em termos funcionais, a brigada encontra-se dividida da seguinte forma:

Chefe de Restaurante

- Organizar e orientar os serviços no restaurante e anexos;
- Distribuir os serviços de acordo com o número e categoria do pessoal;
- Explicar a sequência dos serviços assim como a composição dos pratos antes do início de cada serviço;
- Fazer inventários periódicos dos materiais da secção, zelando pela sua conservação e higiene;
- Receber os clientes acompanhando-os às mesas, ajudando-os a sentar-se;
- Tomar nota dos seus pedidos e se a casa estiver cheia, pede auxílio do chefe de turno a tirar pedido de bebidas;
- Manter disciplina na secção.

Subchefe do Restaurante

- Substituir o chefe de restaurante estiver presente tem autoridade a seguir dela, mas substitui na sua ausência;
- Dirigir os trabalhos do mise-en-place;
- Ajudar o chefe de mesa na recepção dos clientes a tirar pedidos.

Empregado de mesa de 1ª

- Ocupar a posição de chefe de turno, que significa ter um grupo de mesas desde os serviços de bebidas até a sobremesa;
- Executar e colaborar na preparação da sala e arranjos das mesas;
- Servir as refeições e bebidas;
- Pedir e emitir conta do consumo dos clientes;
- Colaborar no final das refeições na arrumação da sala;
- Substituir o subchefe na ausência deste.

Empregado de mesa de 2ª

- Fazer serviços de bebidas, couvert e levantar pratos sujos dos clientes;
- Executar a colaboração na preparação da sala e arranjos de mesa.

Estagiários

- Colaborar com o trabalho executado pelo empregado de mesa de 2ª.

Esta brigada é também a responsável pelo bom funcionamento do snack-bar, isto porque se complementam.

Mise-en-Place do restaurante

No que se refere ao restaurante é necessário, efectuar vários trabalhos preliminares, antes de se abrir o estabelecimento ao público. Entre eles destacam-se:

- Ventilar a sala;
- Limpar a sala: tapetes, lustres, janelas, móveis, utensílios, etc;
- Verificar se o sistema de iluminação e de som funciona perfeitamente;
- Verificar o estado de funcionamento e a limpeza dos sanitários;

- Ajeitar os arranjos de flores e cuidar das folhagens que fazem parte da decoração;
- Polir o material: louças, talheres, cristais e outros utensílios colocados no aparador devem passar por um processo perfeito de higienização.

O trabalho de mise-en-place organizado deve ser considerado, entre outros trabalhos diários do profissional de hotelaria, dos mais úteis para o bom desempenho do serviço. As tarefas que o compõem são diversificadas e a eficiência nesta área dá ao empregado que as executa, a garantia de tranquilidade.

Critérios para elaboração de menus

No hotel Foya Branca, o director geral, juntamente com a ajuda da Assistente de F&B e a chefe de cozinha, elaboram diversos menus de acordo com o mês em questão, de modo a evitar a repetição dos pratos entre as semanas, visto que, existem clientes pontuais que conseguem fazer um controlo dos pratos que são oferecidos à cada semana. Uma das formas encontradas para primar pela qualidade do serviço oferecido. Isso também os menus do serviço de buffet que é oferecido aos Sábados e Domingos no hotel.

Os menus do hotel são compostos por;

- Prato do dia
- Entradas frias/quentes diversas;
- Prato de Peixes;
- Prato de Carnes;
- Fondue
- Mariscos;
- Massas;
- Sobremesas.

Existe 15 menus e a cada dia oferecem um prato do dia diferente, em princípio era para ser seguida uma ordem de 1 à 15, mas as vezes por falta de produtos que entram na produção de um determinado prato, este é logo substituído por outro cuja confecção não tenha nenhuma inconveniência.

O Fondue, prato que também faz parte da carta do restaurante, trata-se de um serviço que é a especialidade da casa. Uma das principais características desse prato é o facto de ser preparado pelos próprios clientes dentro de um recipiente que contém cerca de 1.5 L de água a ferver, onde adicionam dois caldos de carne knorr. A carne e o peixe são levados crus e confeccionados dentro desse preparado. No fim da refeição, o cliente pode aproveitar o caldo resultante do preparado, com uma pequena dose de martini tinto, uma boa opção para apreciar um bom digestivo. Ainda esse serviço vem acompanhado de molhos e guarnições. No equipamento tem disponíveis dois espetos para cada cliente com cores diferentes.

E em relação as bebidas, são oferecidas as seguintes:

- Fermentadas: Cervejas e Vinhos;
- Bebidas destiladas: Aguardentes de cana; Aguardentes de cachaça; Rum; Gim; Whiskys; Conhaque; Tequilla;
- Cocktais diversos que podem ser alcoólicas e não alcoólicas;
- Vermutes, licores e ponches;
- Refrigerantes, água com e sem gás, sumos diversos, entre outros.

Na carta de vinhos podemos encontrar os seguintes vinhos: Tintos; Brancos; Roses; Champanhe e Espumantes.

Modalidades de serviços no hotel

Rodízio ou espeto corrido

Rodízio é um estilo de serviço de restaurantes brasileiros e Portugueses adaptado ao Resort. Paga-se um preço, por pessoa, os empregados de mesa trazem uma oferta de comida para cada cliente em diversas ocasiões ao longo da refeição, em churrascarias, os servidores vêm para a mesa com facas e um espeto, sobre a qual são postas vários tipos de carne.

A caipirinha também faz parte do serviço, funciona como aperitivo, pois é imediatamente oferecida ao cliente logo que este se sente a mesa.

O hotel adotou por este serviço para apresentar ao cliente uma variedade de carnes e enchidos.

Com acompanhamentos variados como: feijão preto, batata frita, arroz, farofa e ananás grelhado.

É um serviço realizado á frente do cliente e é servido até que este se sinta satisfeito. Feito aos Sábados à noite a partir das 20h, e é acompanhado de música cabo-verdiana ao vivo.

Buffet ou self-service

Para o pequeno-almoço o cliente/hóspede dispõe desse serviço, com os seguintes componentes:

- Variedades de pães, bolo, ovos estrelados e mexidos, salsicha, bacon, iogurte, frutas diversas, bebidas quentes, queijo, fatias douradas, panquecas, mel, fiambre, manteiga, doces, sumos diversos.

O serviço “buffet” é um serviço onde são os clientes que vão se servir de acordo com menu do dia, realiza-se também aos domingos das 12h30 às 15horas, com piscina incluído.

Controlo das despesas de Buffet e Rodizio

De entre os diferentes controlos efectuados pela Assistente de F&B, destaca-se o controlo das despesas de buffet e Rodizio. É feito através dos cálculos dos produtos que foram utilizados, as quantidades utilizadas de cada produto, e as bebidas consumidas nesses serviços, este tipo de controlo é aplicado com o objectivo de apurar os custos, as receitas e o rácio inerentes a esses serviços. Na análise das despesas, receitas e rácios há que separar as comidas e as bebidas.

Para o apuramento dos custos da comida é necessário que a chefe de cozinha dê a assistente de direcção de *F&B* a lista dos produtos e as respectivas quantidades, que foram utilizados nesses serviços. A obtenção da quantidade de bebidas consumidas nesses serviços é dada pelo relatório de vendas. Com base nesse relatório de vendas do dia em que se realizou esses serviços, e da lista fornecida pela cozinha faz-se a análise das despesas, receitas e rácios, tanto para as bebidas bem como para as comidas, isso através de uma ficha. (Anexo 6)

Cálculo da receita total

$$RT = \text{Preço de Venda} \times \text{Quantidades Vendidas.}$$

Cálculo do rácio dos produtos

$$\text{Rácios} = \text{Custo Total} / \text{Receita Total} \times 100$$

O cálculo do rácio dos produtos só se faz, depois de ter calculado as receitas e o custo total das comidas e bebidas.

Figura 5- Exemplificação de um caso prático

	<i>Receita</i>	<i>(-) Custo</i>	<i>(=) Resultados</i>
Bebidas (total)	96.670,00	27.330,00	69.340,00
Comidas (total)	463.120,00	83.454,76	379.665,24
Total	559.790,00	110.784,76	449.005,24
Rácio:	19,8%		

Fonte: Elaboração própria

Quanto menor for o rácio, maior será o lucro obtido pelo hotel. Esses cálculos permitem verificar se há prejuízos ou ganhos nesses serviços. Após o apuramento desses resultados, este é entregue ao director para sua análise. Depois desse processo são arquivados no economato.

Este processo de controlo é realizado todas as Segundas ou Terças-feiras de cada semana.

Bar

No Hotel Foya Branca existe três bares. O snack-bar, utilizado para servir o almoço, refeições rápidas e bebidas. Outro dentro do restaurante e o por último um situado numa das piscinas do hotel.

No snack serve-se: Pratos do dia; Entradas quentes e frias; Grelhados de Peixe e Carnes; Sandwich variados; massas; Saladas; Guarnições variadas e acompanhamentos, com música ambiente.

Na carta de bebidas pode-se encontrar:

- Bebidas alcoólicas:
 - Com gás: águas; refrigerantes.
 - Sem gás: Águas; Sumos;
 - Quentes: chá; cafés.
 - Vinhos:
 - Tinto;
 - Branco;
 - Verde;
- Fermentadas: Cervejas e Vinhos;
- Destiladas: Aguardentes de cana; Run; Whisky; Conhaque; Tequila; Vodca; Gin.
- Outros: Martini; Licores; Ponche; etc.
- Bebidas não alcoólicas:
 - Rosé;
 - Espumante;
 - Champanhe.

Controlo do stock fixo

O controlo do stock fixo (Anexo 7) consiste numa actividade diária, em que, são repostos todos os produtos vendidos no dia anterior. É feita mediante as facturas de vendas, que são confrontados com os lançamentos. Todos os dias a ecónoma imprime um relatório de vendas do dia anterior do bar e do restaurante, este relatório permitirá saber as quantidades vendidas. A soma das quantidades vendidas no dia anterior de cada bebida (unidade) e a existência do dia actual deve ser igual a existência Inicial (stock fixo.)

E no final de cada mês, é feito o controlo das receitas e dos custos tendo como objectivo principal diminuir os custos e aumentar a rentabilidade.

Em todos os sectores de vendas de comidas e bebidas, bares e restaurante do hotel, são controladas, tanto por garrafas como por doses. O controlo por doses é feito mais especificamente com uísque, conhaque, gim, vermute, licores, etc.

Em relação as quantidades de bebidas consumidas obtêm-se através do relatório de vendas. É com base nesse relatório de vendas e na lista das quantidades utilizadas fornecida pela cozinha que se faz a análise das despesas, receitas e rácios.

Gestão e controle do caixa

Para a administração eficiente de um departamento complexo como o de F&B, que envolve diversos processos e que tem vários colaboradores, é necessário adoptar por controlos simples, porém rígidos. Esses controlos tornam-se sempre mais eficazes quando inseridos de programas informáticos preparados por empresas especializadas, por exemplo o hotel tem a sua disposição o sistema POS (Point of Sales), com linguagem computadorizada, facilitando assim, o processamento automatizado dos dados.

No início do expediente, o responsável pelo caixa deve conferir o fundo de caixa, pois, muitos clientes pagam seus consumos no acto em espécie, por não serem hóspedes do hotel e caso for um cliente/hóspede, debita-a na conta do cliente, se este assim o solicitar. O pagamento poderá ainda ser feito através de cartões de crédito.

No término do trabalho, faz o fechamento do movimento do dia, e estes (cheques, moedas estrangeiras, moedas nacionais, os talões de cartão de credito) e facturas são todos entregues na recepção mediante assinatura do funcionário para a confirmação de todas as contas e facturas.

1.3.4-Cozinha

Foya Branca possui duas cozinhas industriais tendo em conta a sua estrutura, os equipamentos industriais em termos quantitativos e qualitativos e dos seus funcionários.

O layout da cozinha de um hotel deve estar em consonância com o tipo e o tamanho do estabelecimento. Com base nisto, aquando da construção da cozinha do Resort hotel levou-se em consideração os seguintes aspectos:

➤ Sectores ou zonas

- De pré-preparo
- De cocção
- De conservação
- De lavagem que está dividido em duas partes:

Plonge- Local de lavagem dos utensílios da cozinha

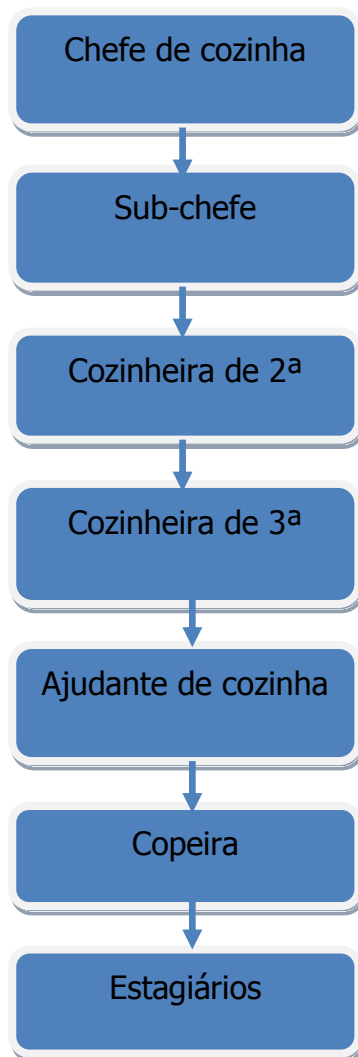
Local de lavagem dos utensílios do restaurante

- De lixo

Aspectos construtivos

- Espaço – este é amplo, permitindo uma boa circulação dos funcionários.
- Localização – está bem localizada, pois esta próximo do restaurante, possuindo duas portas vai -vem, sendo uma destinada para saída da cozinha para o restaurante, e a outra para entrada na cozinha através do restaurante. E essas portas não deixam que os odores da cozinha passem para o restaurante.
- Paredes – são revestidas de azulejos de cor branca, o que facilita a limpeza dos mesmos;
- Piso – é revestido de um material antiderrapante e de fácil limpeza e não possui degraus.
- Iluminação – possui uma boa iluminação natural, pois tem janelas e estas possuem redes para evitar a entrada de insectos.
- Temperatura – possui um sistema de ventilação para captação de odores, fumaças e assegurar o conforto térmico para os trabalhadores.
- Conexões eléctricas – são bem isoladas para facilitar a limpeza.

Figura 6- Organograma da cozinha



Fonte: Elaboração própria

Atribuições e Responsabilidades do Pessoal da Cozinha

Chefe de Cozinha

- Organiza e orienta os serviços na cozinha e anexos;
- Distribui os serviços de acordo com o número e categorias do pessoal;

- Explica a sequência dos serviços assim como a composição dos pratos antes do início de cada serviço;
- Supervisiona o mise-en-place se está conforme o movimento;
- Elabora inventários periódicos dos materiais da secção, zelando pela sua conservação e higiene;
- Controla ou manda controlar os pedidos na ordem de chegada;
- Confecciona os pratos;
- Mantem a disciplina na secção.

Cozinheira de 1ª Categoria ou Subchefe

- Substituir a chefe de cozinha na sua ausência, mas quando estiver presente tem autoridade a seguir dela;
- Dirigir os trabalhos da mise-en-place;
- Ajudar a chefe na confecção dos pratos.

Cozinheira de 2ª Categoria

- Substituir a cozinheira de 1ª na ausência;
- Executar e colaborar na preparação do mise-en-place;
- Ajudar na confecção dos pratos.

Cozinheiros de 3ª Categoria

- Substituir a cozinheira de 2ª na ausência;
- Executar a colaboração na preparação do mise-en-place;
- Colaborar na confecção dos pratos.

Ajudantes de Cozinha

- Colaborar na mise-en-place;
- Fazer entradas;
- Empratar;
- Fazer sobremesas;
- Colaborar ainda na arrumação da Cozinha.

Copeiras

- Manter a copa e o refeitório limpos;
- Limpar todos os exaustores e fornos;
- Fazer a limpeza geral da cozinha;
- Lavar as fritadeiras e mudam o óleo sempre que for necessário;
- Responsabilizar pela arrumação das áreas de preparação dos alimentos;
- Lavar pilhas de pratos, talheres e outros;
- Fazer a limpeza geral às câmaras e frigoríficos.

Estagiários

- Colaborar nos trabalhos executados pelas ajudantes de cozinha.

Funcionamento da cozinha no hotel Foya Branca

A mise en place da cozinha funciona da seguinte maneira no hotel:

- Definir as doses da carne/peixe, cortando e guardando na câmara fria;

- Lavar e cortar os legumes (todos os dias);
- Desinfectar as verduras e saladas lavando-as com muita água;
- Empilhar os pratos em local acessível, de alcance rápido (Pratos de serviço para as saladas, pratos do dia, sopa e sobremesas);
- Separar previamente os materiais e utensílios a utilizar para evitar muitos movimentos no serviço;
- Fazer a pré-cozedura dos legumes;
- Preparar todos os dias os produtos a serem utilizados para a alimentação do pessoal.

Os pedidos feitos do restaurante e\ou bar respeitam a ordem de chegada, ou seja o primeiro pedido é o primeiro a ser confeccionado.

O hotel adopta um sistema de rotatividade do prato do dia, sendo que são pré estabelecidos quinze pratos do dia que vão sendo alternados consoante as disponibilidades do economato /mercado quanto à obtenção dos ingredientes necessários para a confecção dos mesmos. Assim, ao início do dia começa-se a preparar a sopa do dia e os pratos desse dia de modo a que quando for feito o pedido apenas se dê os últimos retoques (assar no forno, ou simplesmente empratar). O Hotel estipulou estes quinze pratos do dia que estão sujeitos a modificações porque fez uma previsão de que os hóspedes não permaneciam no estabelecimento mais do que quinze dias, portanto há pouca probabilidade de ter um prato do dia repetido durante os quinze dias de estadia. Portanto, conforme é o menu do dia, assim é a mise en place da cozinha.

Ficha Técnica dos Pratos no Hotel

Uma ficha técnica tem como objectivo orientar a cozinha e o restaurante sobre a preparação e apresentação dos pratos, desde as entradas até as sobremesas, permitindo que os pratos sejam preparados nas quantidades exactas, com preços adequados, e também para que os pratos não venham a sofrer nenhuma alteração caso houver mudanças de cozinheiros. Uma vez que os pratos tem de ter o mesmo sabor e a mesma quantidade de ingredientes na sua confecção. Para

efectuar os cálculos de cada prato, há que ter em conta o custo de energia e gás, a mão-de-obra, o preço de compra do produto, e o factor multiplicador.

Todos os pratos vendidos no hotel possuem uma ficha técnica (Anexo1) que é feito pela Chefe de Cozinha com o objectivo de apurar o custo de cada prato, de se chegar ao preço de venda e para que haja uma uniformidade na confecção dos pratos.

Análise de desperdícios

A chefe de cozinha do Resort Hotel Foya Branca tenta reduzir ao máximo os custos, minimizando as perdas ou desperdícios, na medida em que ela reaproveita todas as mercadorias. Quando há sobras vindas do buffet por exemplo, em vez de ir para o lixo é conservado e servido ao pessoal de serviço. No caso das sobremesas são vendidas no snack-bar. Por exemplo frutas que já não se apresentam um bom aspecto são utilizadas na confecção de sobremesas.

Os produtos que não servem para reaproveitar são lançados fora, mas deve-se preencher uma ficha onde se dá baixa ao produto designada por nota de quebra que deve servir como comprovativo ou justificativo e deve ser entregue a assistente de F&B.

O hotel possui ainda uma ficha de análise de desperdícios (Anexo2) que serve para apurar a taxa de desperdício num produto bruto, ou seja, depois do tratamento ou limpeza do produto, verificar realmente a quantidade do produto limpo que foi aproveitada e apurar a quantidade de desperdício. Não serve para aproveitar por exemplo peixe e carne.

Controlo de custos

A cozinha faz uso das seguintes fichas de controlo:

Controlo do refeitório, em que esta ficha serve para contabilizar quantas pessoas que foram ao refeitório se alimentar, se tinha ou não esse direito, e também uma forma de conhecer os custos da alimentação do pessoal. (Anexo3)

Pesagem de pão serve para saber as quantidades de ingredientes gastos na confecção do pão de forma a apurar os custos. (Anexo 4)

Ficha de pequeno-almoço, nesta ficha consta todos os produtos e as suas respectivas quantidades que foram utilizadas no *buffet* de pequeno-almoço. (Anexo5)

Estes documentos acima citados são preenchidos pela chefe de cozinha, e depois são entregues a assistente de direcção de F&B, esta deve assegurar a sua contabilização e o controlo.

Higiene e Segurança na cozinha do hotel – Normas HACCP

É um sistema de segurança alimentar concebido para prevenir a ocorrência de potenciais problemas durante operações com alimentos. Isto é conseguido através da avaliação dos perigos inerentes atribuídos ao produto ou ao processo seguida da determinação dos passos necessários para o controlo dos perigos identificados.

A segurança alimentar depende em grande parte do nível de higiene individual de todos os que trabalham no estabelecimento, empregadores e empregados, especialmente daqueles que manuseiam alimentos- os chamados manipuladores de alimentos.

Na cozinha do Resort Hotel Foya Branca, os manipuladores utilizam touca e farda exclusiva para a sua função, de cor branca de forma a visualizar com facilidade qualquer sujidade, e devem mantê-las sempre a mais limpa possível. O pessoal da cozinha deveria usar sapatos apropriados, antiderrapantes e fechados servindo como protecção no caso de cair algo.

Para evitar a contaminação dos alimentos e promover a higiene e segurança na cozinha, o Resort Hotel Foya Branca fez-se valer de um conjunto de regras sobre:

- ❖ Higiene profissional;
- ❖ Higiene pessoal e corporal na cozinha;
- ❖ Higiene do material e dos locais;
- ❖ Segurança

Regras de Higiene profissional

- Lavar sempre todos os legumes e frutas antes de utilizá-los.
- Nunca descascar legumes na tábua de corte.
- Lavar e desinfetar cuidadosamente o local de trabalho depois de descascar os legumes e, particularmente, depois de preparar o peixe.
- Recusar tudo o que lhe parece duvidoso.
- Limpar as facas depois de cada tarefa.
- Conservar as preparações em recipientes adequados
- Não deixar os alimentos na água de cozedura ou no molho
- Retirar da câmara frigorífica, o mais tardiamente possível, os produtos preparados para a confecção
- Nunca descongelar os produtos na temperatura ambiente da cozinha, mas sim num local fresco.
- Filtrar regularmente óleo de fritar
- Manter o local de trabalho sempre limpo e livre de tudo o que é inútil.
- Verificar minuciosamente a qualidade sanitária dos produtos (garantia e prazo de validade, temperaturas, estado de conservação das embalagens, conselhos de utilização).

É necessário e primordial cumprir as regras de higiene profissional, pessoal e corporal e fomentar um estado de espírito responsável, fazendo com que a higiene seja uma reacção voluntária e espontânea.

Regras de higiene pessoal e corporal na cozinha

- Lavar as mãos antes de começar a trabalhar e sempre que mudar de tarefas.
- Retirar relógio, anéis, pulseiras, e cordões, porque muitos desses acessórios possuem ranhuras, fendas ou orifícios que permitem a acumulação de bactérias, etc.
- Usar as unhas curtas e limpas, escovando-as regularmente.
- Usar sempre uma touca ou Barrete que cubra todo o cabelo e uma farda adequada para a cozinha, o qual deve apresentar-se sempre limpo.

Regras de higiene do material e dos locais

- Consultar e aplicar escrupulosamente as indicações que constam no plano de limpezas.
- Lavar e desinfetar regularmente as esponjas, panos, esfregonas, todos os acessórios dos equipamentos utilizados e as tábuas de corte.
- Colocar todo o lixo e detritos em sacos apropriados de utilização única dentro de recipientes tapados munidos de tampas e de utilização exclusiva da cozinha, esses recipientes serão lavados e desinfetados antes de serem reutilizados na cozinha.
- Esterilizar periodicamente todas as bancadas da cozinha.

Regras de Segurança

- Esconder os cordões do avental de maneira que estes não se prendam.
- Não utilizar panos húmidos.

- Verificar o interior dos fogões antes de acendê-los.
- Verificar a chama do fogão quando um líquido se derramar.
- Não transportar tapados os recipientes com líquidos.
- Quando se deslocar segurando uma faca, o bico desta deverá sempre estar virado para o chão.
- Antes de abandonar a cozinha, verificar que todos os focos de calor estão apagados e que as saídas de gás estão fechadas.

Nesta mesma óptica, de evitar a contaminação de alimentos, a cozinha do Resort Hotel Foya Branca faz uso de materiais e zonas/bancadas distinguidos por cor, para cada tipo de preparação dos alimentos.

Figura 7- Quadro de cores dos materiais de cozinha

<u><i>Cor do Material</i></u>	<u><i>Observação</i></u>
-Amarelo	Alimentos já confeccionados
-Branco	Alho, cebola e batata
-Verde	Manuseamento de legumes
-Azul	Manuseamento de peixe cru
-Vermelho	Preparação de carne crua

Fonte: Elaboração própria

Zona de preparação de carnes e peixes

Nessas zonas são desenvolvidas todas as actividades de preparação de carnes e peixes, como: limpeza, separação das peças, dosagem, amaciamento, picar, moer, filamentos, etc. Para evitar riscos de contaminação cruzada deverão ser usadas zonas separadas para cada um dos alimentos indicados, como já tinha sido referido anteriormente.

Zona de preparação de vegetais

A zona de preparação de vegetais é destinada a cocção ou directamente para a distribuição. As operações básicas são: descascar, limpar, esterilizar, cortar e picar, desfiar, montagem dos recipientes para a distribuição. É necessária uma boa iluminação para que o trabalho se desenvolva com rapidez e precisão. Deve-se evitar a incidência de luz natural directamente sobre as zonas de preparo e usar iluminação artificial com coloração que não altere visualmente a aparência do produto, isso porque os olhos também comem.

Zona de preparação das sobremesas

Esta é uma área que destina-se somente à cortes, descasques, separação, pré-preparo de frutas, doces, queijos, etc.

Ainda nesta mesma óptica, e para garantir a informação completa sobre as refeições fornecidas e, em particular para salvaguardar eventuais situações de intoxicação alimentar e a necessidade de avaliar a qualidade das refeições fornecidas, deverá o estabelecimento guardar uma amostra dos produtos utilizados (sopas se incluir carne ou peixe e pratos incluindo todos os componentes) até 48 horas após consumo. Deverá registar a data de consumo e refeição correspondente.

A amostra deverá ser retirada previamente ao empratamento na quantidade aproximada de 120 a 150g. Manter a amostra no frigorífico (0-4°C) ou em congelação (até-18°C). Deverão ser efectuados registos relativos à recolha das amostras.

Sugere-se que conserve os sacos com as respectivas amostras (no armário congelador) durante a semana (Segunda à Sexta) eliminando-os no início da semana seguinte.

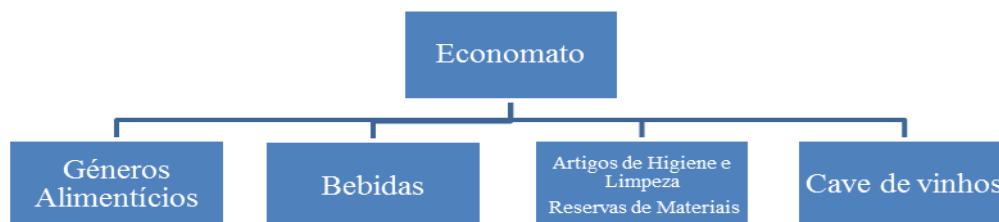
1.3.5-Economato

O economato do Resort Hotel Foya Branca encontra-se bem localizado, próximo do local de recepção de mercadorias bem como dos serviços internos do hotel.

No hotel há uma ecónoma que no geral possui algumas funções: estabelecer as necessidades de produtos e materiais de acordo com os pedidos das diferentes áreas do hotel; controlar e planificar as existências de acordo com as outras secções do hotel; fazer compras; proceder a distribuição das mercadorias as diferentes áreas.

Encontra-se dividido da seguinte forma: Géneros alimentícios, bebidas, artigos de higiene e limpeza/ reserva de materiais e cave de vinhos. É um local fresco, arejado com pouca humidade, bem iluminado e equipado com prateleiras e arcas destinadas a arrumação e conservação de alimentos frios.

Figura 8- Organograma do Economato



Fonte: Elaboração própria

Na **secção dos géneros alimentícios**, para além dos produtos enlatados, ensacados, enfrascados, engarrafados e empacotados também armazenam os produtos deterioráveis, tais como: Carne, peixes, mariscos, produtos congelados e todos aqueles que carecem frio para a sua conservação.

Na **secção de bebidas** estão todas as bebidas, excepto os vinhos, armazenam: águas com e sem gás, sumos refrigerantes, e cervejas, e os espirituosos ficam nos géneros alimentícios.

Artigos de higiene e limpeza/ reserva de materiais estão na mesma secção por causa da dimensão da empresa embora esse espaço está dividido em duas partes, uma para os artigos de higiene e limpeza e a outra para reserva de materiais.

Cave de vinhos é o local onde estão armazenadas todos os vinhos (verdes, brancos, tintos, roses, espumantes e champanhes). A característica mais importante da cave é a temperatura 17 à 18°C.

Funcionamento do economato

Gestão de *stock*

A empresa trabalha com *stocks* permanentes, mas não possui um stock fixo, uma vez que é bastante difícil estipular este stock, com isso, a fixação do stock deve ser baseada em dados inconstantes tais como, taxa de ocupação e o grau de utilização dos diversos tipos de serviços oferecidos, isso para ter uma ideia do consumo de mercadorias. Também há outro factor, que é a rotatividade de alguns produtos, ou seja, há produtos que tem mais saídas que outros. Existem determinados produtos que são utilizados pontualmente, e não convém empatar capital nesses tipos de produto, portanto devem ser comprados também pontualmente.

Elaboração de requisições de compras - critérios

A requisição de compras é feita tendo em conta a taxa de ocupação, a rotação dos produtos e os serviços especiais efectuadas. (buffet, rodízio entre outros).

O responsável de compras elabora a requisição com o parecer da chefe de cozinha e da assistente de F&B e o aval final é dado pelo director geral.

A política de compras baseia-se na orientação que deve ser seguida em relação à qualidade/preço pretendida, assim como, da política de pagamentos estabelecida e o tipo de produtos, tais como a sua origem, denominação de origem ou estado.

Posteriormente surge a pesquisa e selecção dos produtos, garantindo a aquisição das comidas e bebidas com a melhor relação qualidade/preço. A selecção dos artigos e produtos pode ser efectuada consultando diversas fontes, destacando-se a pesquisa, ficha de fornecedores, catálogos recolhidos, feiras da especialidade, Internet, visitas a estabelecimentos da concorrência ou com semelhanças ao conceito pretendido, reuniões e conversas com vendedores, entre outros.

Como tal, torna-se necessário seleccionar os produtos e artigos que, *a priori*, parecem estar de acordo com o conceito pretendido. Serão, depois, sujeitos a uma avaliação mais detalhada, de preferência com a respectiva ficha de produto.

Mas, devido ao pequenez do nosso mercado a qualidade/preço também não é uma preocupação, porque na maioria das vezes os produtos são adquiridos na Copa, Sa., potencial fornecedor, só em caso de ruptura de produtos ou por razões financeiras, é que procuram outros fornecedores, mas em caso como estes, adquirem-se o produto em pequenas quantidades, embora a diferença de preços não seja tanta.

Compras

Pedido de compra

O pedido de compra é um impresso através do qual os chefes dos vários serviços de produção, de armazenagem, e de vendas solicitam ao serviço de compras a aquisição de um determinado conjunto de produtos necessários ao funcionamento dos respectivos sectores.

Produção

Cozinha, cafetaria, pastelaria

Armazenagem

Economato

Venda

Restaurantes, bares

Requisição interna

A requisição interna é um documento interno que permite a saída das mercadorias do armazém/economato para as diversas secções do hotel. Nenhum produto poderá ser entregue sem o respectivo documento.

A requisição deverá ser emitida em duplicado, ficando o original na posse do economato e o duplicado na posse do chefe da secção requisitante, para conferência da mercadoria fornecida.

Neste documento, para além de vir mencionado a data da requisição, a secção requisitante, as assinaturas dos intervenientes no processo e a numeração sequencial, vêm discriminadas as seguintes rubricas:

- ❖ Código do produto
- ❖ Designação do produto
- ❖ Quantidades requisitadas
- ❖ Quantidades fornecidas

A requisição interna deverá ser idealmente preenchida pelo responsável da secção e entregue de véspera no armazém. No dia seguinte, a ecónoma prepara as requisições de acordo com as informações do documento.

Após o controlo diário é feito o pedido de requisição dos produtos que faltam. Cabe ao chefe ou subchefe da secção preencher a requisição e deve ser feita até ao meio-dia.

O pedido de requisição é feito com base no relatório de vendas, consoante aquilo que foi vendido é então repostado (sistema de *stock* - fixo).

Ficha de Preços

Esta ficha é elaborada a partir de uma pesquisa de preço junto aos fornecedores. Depois da recolha de dados, o responsável transcreve as informações obtidas para uma ficha idêntica no computador, pois é uma forma de melhor conservação das informações, evitando o desvio de

papel. Assim sempre que se precisa dessas informações é só aceder a página e se for o caso ter esse documento em duas vias, no formato digital e também no papel. Deste modo quando há alterações é só mudar o do formato digital, imprimindo de novo, poupando assim tempo. Dessa ficha consta a designação do produto, a quantidade de venda e o respectivo preço.

O processo de compras

As compras neste estabelecimento são feitas uma vez por semana, com excepção nos casos que tem necessidade de ser mais de do que uma vez. Isso acontece devido a necessidade de ter sempre produtos frescos como hortaliças, peixes e frutas, que são adquiridas duas ou mais vezes por semana, com intuito de vender sempre produtos mais frescos possíveis e com qualidade. Os produtos frescos como hortaliças, verduras, frutas, peixe, etc., são dados entrada directamente na cozinha onde são armazenados nas câmaras frias.

O Processo de compra começa com a necessidade sentida, ou seja, o que determinará o volume das compras será o número de hóspedes no hotel, os serviços a serem realizados (buffet, rodízio), a realização de um evento especial e a ruptura ou não dos produtos no mercado e ainda a rotação dos clientes e o stock existente. Assim a responsável de compras analisa o seu nível de stock para saber se as quantidades existentes são ou não suficientes. Todas as terças-feiras elabora a requisição (pedido de compra) com base nas necessidades que se verificou e na conversa com o chefe de cozinha.

É de realçar que as requisições são feitas de forma organizada, elaborando para cada fornecedor uma requisição, fazendo uma separação de produtos mediante famílias.

A responsável de compras, com base numa ficha de preços, faz uma análise que é elaborada a partir de uma pesquisa de preço junto aos fornecedores, onde consta a designação do produto, a quantidade de venda e o respectivo preço. Permitindo a responsável de compras fazer uma estimativa em termos de valor necessário para efectuar as compras.

Após a elaboração das requisições, estes são apresentados ao director geral que dá o seu parecer.

A seguir a esta etapa, a responsável de compras, dirige-se a contabilidade, onde disponibilizam o valor solicitado, que geralmente é um cheque com a assinatura de dois administradores.

Cabe ao director do hotel seleccionar os fornecedores, estes são seleccionados de acordo com o binómio preço/qualidade e também os que dão melhores condições de pagamento.

Após a aquisição do cheque junto da contabilidade, a responsável de compras dirige aos bancos de acordo com os cheques concedidos, fazer o levantamento do valor, e por fim já possui todos os requisitos necessários para efectuar as compras.

Tendo sempre em atenção o estado dos produtos e a sua data de validade. Outra preocupação é definir os produtos que devem ser comprados em primeiro lugar. Isto porque em relação aos produtos congelados, peixes, frutas, legumes e os ovos, estes ao serem comprados devem ser encaminhadas logo para o hotel para evitar a sua deterioração, visto que a empresa não tem um veículo apropriado para estes tipos de produtos. No acto da compra a responsável deve conferir os produtos, ou seja fazer a contagem física para verificar se a quantidade solicitada e discriminada na factura/recibo é igual as quantidades que lhe são entregue, verificar o estado de conservação e o prazo de validade dos produtos, no local da compra, visto que alguns fornecedores não aceitam devolução.

A empresa defende que a entrada dos produtos deve ser feita sempre por outra pessoa, ou seja, alguém que não participou na compra. Deste modo os produtos ao chegarem no hotel, são descarregados e de seguida as facturas são entregues á uma pessoa da contabilidade que vai efectuar a contagem e pesagem dos produtos de acordo as quantidades compradas, depois essas facturas são assinadas pelo responsável da contabilidade provando assim a sua conformidade, e só depois desse procedimento é que a ecónoma procede a arrumação das compras. Na compra dos produtos como carne, peixe, ovos, frutas e legumes a responsável deve certificar-se se os produtos são frescos e de qualidade. Ainda tem a responsabilidade de lançar as facturas no programa informático “ PDV config”. Quando terminar de lançar os produtos, transcreve o código de lançamento para a respectiva factura.

Esta deve agrupar as facturas da seguinte forma, separar as facturas dos produtos alimentícios (alimentos e bebidas), dos produtos higiénicos e dos tabacos. Isso para facilitar na contabilidade já que estes têm o IVA diferente uns dos outros.

De seguida faz a verificação das contas, ou seja, se a soma dos montantes das facturas - recibo com o resto do valor, é igual ao montante disponibilizado pela contabilidade. Faz uma cópia das facturas dos produtos que foram adquiridos á crédito e fica com as cópias e entrega todas as facturas - recibo e facturas na contabilidade e caso houver troco, também deve o entregar.

Na contabilidade as facturas são conferidas ou confrontadas com os lançamentos no programa (feito pelo responsável de compra) e é dado baixa, aos produtos que foram comprados á *cash*.

Recepção de mercadorias

A recepção das mercadorias constitui outra fase do ciclo das mercadorias, logo após a fase de compras, merecendo igualmente alguns cuidados especiais em termos de controlo.

A recepção das mercadorias consiste em garantir de que o hotel está a receber os produtos na quantidade e qualidade solicitados, ao preço acordado e de que é o seu acondicionamento adequado na armazenagem ou é feita a sua transferência directa para as secções, ou, quando não verificadas as características dos produtos exigidos, proceder à devolução imediata.

No momento da recepção deve estar presente a chefe de cozinha, uma pessoa da contabilidade e o comprador.

Armazenamento

O principal objectivo da armazenagem é garantir a manutenção e qualidade das matérias-primas e outros produtos, de forma a assegurar a disponibilidade de produtos de acordo com as necessidades do dia-a-dia, minimizando perdas, desperdícios, desvios ou roubos.

Após uma correcta recepção das mercadorias, importa colocá-las no lugar indicado o mais rapidamente possível.

A responsável pelo economato tem como principal missão a preservação e registos de todas as mercadorias que lhe são confiadas.

Há alguns produtos como os peixes, legumes, frutas, ovos, Iogurte, queijo, fiambre, maionese e ketchup, etc, estes são lançados no programa “PDV config-almoxarifado central” (dar entrada dos produtos que junta com o stock existente e dá o stock final) e são dadas baixa para cozinha, ou seja, entrou e saiu logo para cozinha. Isto porque as câmaras frias estão situadas na cozinha e estes são produtos frescos que necessitam de uma boa conservação e tratamento (no caso do peixe) e também pelo facto serem utilizadas com elevada frequência, poupando tempo e papel.

Os “produtos não conforme” (com prazos de validade expirados) que sejam para trocas devem ter uma zona ou prateleira devidamente identificada com uma indicação inscrita de “produto não conforme”.

No que diz respeito a rotação de stock a o hotel utiliza o método FIFO (*First In First Out*), no qual os primeiros a entrar serão os primeiros a sair.

Mas a responsável do economato tem sempre atenção aos produtos que se encontrem no economato há mais tempo e que apresentem datas limites de consumo mais curtas (perto do prazo de validade), de forma a evitar perdas. Por vezes, recebem-se produtos alimentares que têm validades inferiores aos produtos que se encontram em *stock* no estabelecimento, esses merecem especial atenção e devem ser colocados à frente.

Câmara frigorífica

Destina-se a conservar todos os alimentos deterioráveis, que carecem da acção do frio para prolongarem a sua durabilidade, mantendo as suas características próprias.

A armazenagem de produtos nas câmaras frigoríficas e congeladores não poderá, em hipótese alguma, ser feita em recipientes de alumínio ou metal, caixas de Madeira ou cartão.

Na armazenagem dos alimentos nas câmaras frigoríficas, não deve haver misturas de produtos com características diferentes, de forma a evitar, por um lado, a transmissão de cheiros e, por outro, pela circunstância de cada tipo de alimento necessitar de temperaturas diferentes para a sua conservação.

- Frutas e legumes – 4 á 6°C
- Carnes e Aves – 1 á 3°C
- Peixes e Mariscos – 0 a 1°C
- Leite e Derivados – 2 a 4°C
- Conservação de congelados -18°C

Distribuição

A distribuição é também uma das fases do ciclo de mercadorias que está sob a responsabilidade e orientação do economato.

Normas de distribuição das mercadorias:

- As mercadorias devem ser levantadas a um determinado horário pré estabelecido por secção de forma a evitar agrupamentos desnecessários de pessoal.
- O cumprimento do princípio em que o 1º produto a entrar será o 1º produto a sair (FIFO).
- As mercadorias são distribuídas diariamente através de uma requisição interna para as diversas secções. Nenhum produto poderá ser entregue sem o respectivo documento.
- Diariamente, e com o objectivo de apurar o valor total das mercadorias saídas do economato, é elaborado um resumo de todas as requisições efectuadas cujos

valores são transportadas para o dia seguinte e assim sucessivamente até o final de cada mês.

Codificação dos Produtos (no programa informático)

Os produtos que entram no economato devem ser devidamente identificados e registados não só para controlar saídas e entradas, mas também para facilitar a sua arrumação nos devidos locais e facilitar nos inventários.

- As mercadorias devem ser arrumadas por grupos ou divididas por famílias.
- A ficha de stock é um documento importante do economato pois é elaborado individualmente por cada produto. Destinam-se a registar as entradas, saídas dando a qualquer momento informação das existências bem como os preços médios e ainda permite observar o nº de rotação num dado período.

Inventários

Mensalmente é efectuado um inventário físico, pela ecónoma, de todas as mercadorias armazenadas no economato, valorizando nessa altura todos os produtos em *stock* e com o objectivo de apurar os desvios verificados.

Assim, imprime um relatório do sistema, onde discrimina os produtos e as quantidades que devem existir no economato. De seguida faz a contagem física para verificar se está tudo em conformidade. Caso não estiver há que haver uma justificativa comprovada com respectivo documento.

PARTE II – ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS

2.1-Metodologia

Gonçalves e Meirelles (2004, p. 25) definem da seguinte forma:

“A metodologia consiste no estudo de métodos empregados, apresentação de suas vantagens e desvantagens, propor métodos alternativos, dentre outras considerações. Ou ainda, método científico consiste no conjunto de procedimentos, protocolos, padrões, regras, normas, caminhos, operações mentais e técnicas que permitem o acesso ao conhecimento científico e seu posterior compartilhamento/comunicação”.

O presente trabalho relata um estágio profissional realizado no hotel Foya Branca, onde durante 3 meses foi observado todo o funcionamento do departamento de F&B tendo depois executado algumas tarefas inerentes ao funcionamento do hotel.

Em suma a metodologia usada para a realização do trabalho foi:

- **Observação directa**- observação das actividades realizada a nível do departamento de F&B de forma atenta e pormenorizada.
- **Execução**- execução prática das tarefas após observação, com a intenção de aprimorar as operações ordenadas, possibilitando uma maior liberdade na execução das mesmas.
- **Pesquisa bibliográfica**- elaboração de um relatório final com o auxílio de bibliografias adequadas, internet, matérias leccionadas ao longo do curso e revistas.

2.2- Caracterização Científica da Gestão de Alimentos e Bebidas (F&B)

2.2.1-O surgimento da hotelaria

Devido à evolução, os homens foram levados a viajar para fazer negócios, daí advindo, conseqüentemente, a necessidade de repouso e alimentação. Assim, nasceu a hotelaria nas suas formas originais.

Segundo Torre (2001, p.12) o aparecimento dos primeiros estabelecimentos de hospedagem, que se transformaram depois em pousadas e tabernas surgiram no final da idade média com o ressurgimento da cultura ocidental. “As pousadas eram públicas com fins lucrativos, localizados em povoados onde se ofereciam alimentos bebidas e albergue a viajantes, cavaleiros e carruagens.” “As tabernas tinham o mesmo objectivo das pousadas, mas geralmente estavam localizadas nas estradas ou fora dos povoados, a uma distância que poderia ser percorrida a cavalo durante o dia.”

O hotel teve sua origem em paralelo ao desenvolvimento do comércio entre as cidades. As rotas comerciais na Ásia, Europa e África, na Antiguidade, originaram núcleos urbanos e o conseqüente surgimento de hospedarias para servir os viajantes que por ali passavam.

As estâncias hidrominerais da Antiguidade também foram fundamentais para o surgimento da hotelaria: a crença nas propriedades terapêuticas e curativas de suas águas levava pessoas a procurar tais locais. Essas temporadas de tratamento estimularam a criação de locais para acomodar os visitantes que por ali passam para as ditas curas terapêuticas.

Posteriormente, com a instituição da Monarquia na maioria dos países da Europa, os próprios palácios desempenharam o papel de hospedagens, sempre no contexto de cortesia. A hospedagem, como actividade financeira, surge somente no final do século XVIII com a Revolução Industrial e o desenvolvimento do capitalismo. Após a Segunda Guerra Mundial, nos países desenvolvidos, houve um grande crescimento económico e, por conseqüência, a ampliação do rendimento da população, o que acarretou um grande aumento no número de viajantes.

De acordo com Torre (2001, p.19): “ A indústria Hoteleira nasce propriamente no século XIX, e considera-se o Hotel Tremont House, construído em Boston, Mass, em 1819, como “Adão e Eva” da indústria hoteleira moderna.”. A indústria hoteleira cresceu paralelamente ao avanço dos meios de comunicação e de transporte, como as ferroviárias a os barcos a vapor o que facilitou muito o aumento do número de passageiros e criando necessidade de criação de mais alojamentos próximos às estações rodoviárias.”

Cabe citar Thomas Cook como o grande alavancado da indústria hoteleira, pelo seu destaque contribuição no turismo e no sistema de viagens.

“Na actualidade, a indústria turística é de grande importância no mundo, devido a seu rápido crescimento, factor que colocou a hotelaria em lugar de destaque.” Torre (2001, p. 20)

Definição de hotel

Segundo Castelli (1992), “o hotel é um estabelecimento comercial de hospedagem, que oferece aposentos mobiliados, com banheiro privativo, para ocupação iminente ou temporária, oferecendo serviço completo de alimentação, além dos demais serviços inerentes à actividade hoteleira”.

Já Torre (2001) define hotel como sendo: “...uma instituição de carácter público que oferece ao viajante alojamento, alimentação e bebida, bem como entretenimento, e que opera com a finalidade de obter lucro.”

De um modo geral hotel é um estabelecimento que complementa a actividade turística oferecendo aos hóspedes e clientes serviços de alojamento, restauração e lazer com fins lucrativos e com objectivos, presando cada vez mais pela qualidade e imagem.

A hotelaria faz parte do sector de prestação de serviços e, assim, se caracteriza como um produto intangível (que não se pode tocar, provar). Desta forma, a confiança no serviço é a maior garantia do consumidor.

Requisitos exigidos ao profissional de Hotelaria segundo Sousa (1997)

“A profissão de hotelaria exige um perfil psicológico adequado ao contacto com o público. Dentro desse perfil salientamos:

- ✓ Boa apresentação;
- ✓ Comunicação fácil;
- ✓ Bom relacionamento social;
- ✓ Domínio de línguas estrangeiras;
- ✓ Capacidade de observação e memória visual;
- ✓ Descrição e responsabilidade quanto ao sigilo da vida pessoal dos clientes;
- ✓ Pontualidade.”

2.2.1.1-Surgimento e caracterização do departamento de F&B

“Na indústria hoteleira adoptou-se o termo F&B (Food and Beverage) para designar todas as actividades relacionadas com a produção, o serviço e a comercialização de comidas e bebidas”. (Moser, 2010)

Com a Revolução Industrial no século XIX, veio o surgimento da máquina a vapor, a energia eléctrica, e outras inovações que foram de grande importância para o desenvolvimento da hotelaria, e conseqüentemente para o sector de F&B, pois as pessoas passaram a escolher meios de hospedagem que oferecesse além de serviços de hospedagem o serviço de refeições. Daí o surgimento do termo Food and Beverage para a hotelaria dando grande ênfase ao negócio de alojamento que passou a ser procurado com novas exigências.

Depois, com a Revolução Industrial no século XIX, a burguesia passou a comprar os castelos da nobreza falida e passaram a alugar á famílias de nobres e da alta burguesia.

Em 1870, César Ritz, construiu um estabelecimento hoteleiro em Paris, o mais moderno na altura, o famoso Hotel Ritz, que de entre tantos serviços oferecidos, fazia também parte o serviço de alimentos e bebidas, serviço que ficou sob a responsabilidade do cozinheiro *George Auguste Escoffier*.

Na América também houve uma grande evolução dos hotéis. Em 1525 foi fundado o primeiro hotel no continente americano. Em 1794, foi construído o New York's City Hotel. Em 1828, surge o Tremont House, considerado o primeiro hotel de 1ª classe.

O sector de alimentos e bebidas (conhecido como F&B) constitui peça fundamental para o funcionamento de um hotel e é, geralmente, entendido como o sector de organização mais complexa dentro deste tipo de empreendimento. O porque da exigência de mão-de-obra qualificada e especializada é maior, e seu custo é cerca de 2,5 vezes mais alto do que nos outros sectores do negócio segundo (Castteli, 1999). Por causa destas cifras, a terceirização dos restaurantes tem sido a estratégia adoptada por vários administradores para redução de custos, decisão nem sempre eficaz, especialmente se tomada sem os devidos cuidados o que pode comprometer a imagem do estabelecimento. Assim, o recurso empregado por muitos hotéis tem sido as parcerias com restaurantes já conceituados no mercado.

Fazem parte do sector de alimentos e bebidas

- ❖ Restaurante;
- ❖ Bar;
- ❖ Cozinha e Copa.
- ❖ Economato

O departamento de F&B é sem dúvida uma das partes mais importante dentro de uma industria hoteleira do qual se pode tirar grandes lucros, mas também que pode gerar grandes custos, por esse factor a necessidade de uma boa gestão e administração com qualidade.

Tem a função de complementar o alojamento e serviços em geral do hotel, na operação dos chamados pontos de venda do hotel.

“O departamento de F&B é a mais complexa das estruturas organizacional e funcional de um hotel, isso devido às despesas de mão-de-obra que são aproximadamente 2.5 vezes maiores do que o sector de hospedagem, e a receita é 4 vezes menor, comparativamente com o mesmo sector.”Castelli(2003 pag.293)

Contudo, para muitos hotéis o departamento de F&B é um negócio rentável, representando 40% ou mais da receita de um hotel. Isso acontece quando ela é dotada de uma organização com qualidade e controle, sob o comando de um administrador competente e com experiência.

“Difícilmente poder-se-á ter sucesso na condução desta área, se a pessoa incumbida desta importante tarefa não estiver respaldada por uma gama de conhecimentos indispensáveis por habilidades e atitudes profissionais condizentes”.Castelli (2003, pág. 296)

Esse departamento exige um profissional com uma grande experiência na área, e uma boa brigada de colaboradores que trabalham conjuntamente com o responsável desse departamento para juntos alcançarem o sucesso do negócio.

Mas como já foi referido o departamento pode gerar lucros mas também muitos prejuízos afectados por diferentes factores. Entre os factores que afectam os lucros, fazendo descer o nível das receitas, podemos mencionar a concorrência, leis e regulamentos, bem como a resistência dos clientes para outros destinos. Por outro lado, outros factores exercem pressões sobre os custos, nomeadamente as matérias-primas, a mão-de-obra, os diversos produtos operacionais, as taxas e impostos a falta de investimentos no ramo.

O volume das vendas constitui o termómetro de qualquer negócio. É um aferidor que obriga as mudanças sempre que tal volume se torna insatisfatório.

Entre as causas mais usuais da diminuição do nível de vendas podem citar-se:

- Preços fora de mercado;
- Uniformidade das ementas;
- Fraca qualidade da alimentação servida;
- Serviço lento e ineficaz;

- Falta de condições sanitárias;
- Ambiente pouco atractivo e ruidoso;
- Localização inadequada;
- Promoção deficiente;

O custo das matérias-primas e as despesas com o pessoal, constituem por outro lado, as principais componentes dos custos elevados das operações de alimentação e bebidas. Das variadas causas de custos elevados das matérias-primas, podem mencionar-se:

- A compra ineficiente
- O desperdício e a deterioração
- A produção excessiva
- O desvio dos produtos
- A incorrecta fixação dos preços de ementa

A forma eficiente de gerir uma operação de alimentação e bebidas, independentemente do seu tamanho, consiste em estabelecer os controlos necessários para obter os resultados planeados.

E é de levar em conta que os clientes hoje em dia são clientes exigentes e informados, que querem um serviço com qualidade e segurança, e não só, cabe então implantar sistema de segurança alimentar que engloba a saúde laboral dos colaboradores e a saúde alimentar dos clientes. Para que em contrapartida possam oferecer um serviço com qualidade e segurança aos clientes, evitando problemas futuras de funcionamento.

As actividades relacionadas a alimentos e bebidas são hoje um dos grandes diferenciais na avaliação dos hotéis. É fundamental, conhecer os tipos de restaurantes e suas características, a estrutura física das cozinhas, o economato, bares e compras. Também temas relacionados com o funcionamento dos mesmos como, elaboração de cardápios, fichas técnicas, *mise-en-place* de serviço, a formação das brigadas, com destaque para suas necessidades e formas de gestão.

2.2.3-Controlo no F&B

“Partindo do pressuposto que um eficaz sistema de controlo garante a optimização dos resultados de qualquer operação de F&B, torna-se fundamental a sua aplicação de uma forma prática e objectiva.” Moser (2002, p.58)

Implementação do sistema de controlo de F&B

A escolha do sistema, bem como a sua implementação, devem ser objecto de um estudo criterioso, de forma a não originar o efeito contrário para o qual foi concebido.

“Os efeitos negativos decorrentes da ausência ou da ineficácia dos serviços de controlo, reflectem-se em múltiplos aspectos, tais como: compras ineficientes, favoritismo na escolha dos fornecedores, desvio de mercadorias, excesso de desperdícios, deterioração de produtos, excesso de stocks, fixação incorrecta dos preços de venda, vendas não facturadas, etc.

Para a prática de um controlo eficaz, independentemente do tipo de operação hoteleira em causa, devem considerar-se os seguintes pressupostos:

1º Definição clara dos objectivos (ratios de custo, níveis de rentabilidade, qualidade do produto e dos serviços, standards de produtividade, etc.);

2º Meios suficientes para a obtenção da informação necessária, nomeadamente ao nível do equipamento e do software informático;

3º Definição de normas e de procedimentos de trabalho;

4º Aplicação atempada de medidas correctivas adequadas:

Controlar não deve nunca ser entendido como uma forma de policiamento de pessoas ou de grupos de trabalho, como infelizmente acontece na grande maioria dos casos. Deverá antes ser interpretado como um meio à disposição para que os fins possam ser atingidos e, nesta medida, todos os intervenientes possam beneficiar.” Moser (2002,p.57)

O controlo do F& B visa sobretudo

- ✓ Maximizar a qualidade e a rentabilidade;
- ✓ Prevenir a ineficiência e desvios.

A forma eficiente de gerir uma operação de alimentação e bebidas, independentemente do seu tamanho, consiste em estabelecer os controlos necessários para obter os resultados planeados.

O controlo do F&B, segundo Moser (2002, pag.77) “ [...] é um instrumento de gestão, através do qual pode ser avaliado o desempenho de qualquer operação de comidas e bebidas, relacionando indicadores de gestão previamente estabelecidos com valores reais.”

O controlo do custo, no entanto, é mais do que comprar barato, reduzir o tamanho das porções a servir, ou substituir produtos de determinada qualidade por outros de nível inferior. Ou também o inverso dessas situações.

Princípios para a implementação de um eficaz sistema de controlo de F&B segundo Moser (2002, p.59)

1º- Exactidão

Os dados obtidos através do cálculo dos valores dos custos e das vendas devem ser rigorosos.

2º- Tempo útil

O sistema deve ser capaz de projectar a apresentação de uma informação diária, semestral, mensal, ou anual, consoante as necessidades; o não cumprimento deste princípio anula a utilidade e o interesse da informação e, por conseguinte, o objectivo do controlo.

3º- Objectividade

Implica criação do melhor sistema de controlo e não necessariamente o mais simples ou o mais complicado, o seu mecanismo deve proporcionar á operação resultados visíveis e satisfatórios.

4º- Prioridade

O sistema deve relevar os factores mais importantes para obtenção dos resultados desejados.

5º- Custo efectivo

O investimento e a manutenção do sistema de controlo deverão ser inferior á redução de custo que irá originar.

6º- Flexibilidade

Atendendo a que as operações estão em constante mutação, o sistema deve ser suficientemente flexível para se moldar a essas mudanças.

7º- Aceitação

O pessoal envolvido na operação de *F&B* deve compreender e aceitar o sistema, tanto quanto possível, e cumprir todos os procedimentos por ele exigidos, de outra forma será muito difícil aproveitar todo o seu potencial.

Controlo das Despesas

Controlar as despesas significa gerir bem os custos para que possa ter lucros, reduzindo os desperdícios primando cada vez mais pela qualidade dos serviços prestados. Para que possamos com o mínimo de custos possíveis oferecer ao cliente serviços com qualidade que vá de encontro com as suas expectativas. Para isso deve-se tomar varias medidas no dia-a-dia da empresa para que alcance os objectivos traçados.

É por isso, que no *F&B* é necessário fazer cálculos e controlo dos produtos de que consomem para cada tipo de serviço prestado dentro do hotel e assim obter o rácio de cada serviço. De onde se pode tirar as receitas.

E para isso a que fazer a separação dos alimentos e das bebidas em cada tipo de serviço que o hotel presta. Só assim se pode obter o relatório das despesas, receitas e rácios, visto que, estes são calculados em percentagens e fórmulas diferentes.

A receita Total:

$$RT = \text{Preço de venda} \times \text{Quantidades Vendidas}$$

O rácio dos produtos (alimentos e bebidas) é calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Rácios} = \frac{\text{Custos Total} \times 100}{\text{Receitas Total}}$$

Depois de encontrar a receita e o custo total das bebidas e comidas calcula-se o rácio total.

Análise de Índice de Rentabilidade e Popularidade

É um eficiente e eficaz instrumento de gestão de vendas visto que permitirá avaliar a procura e a rentabilidade dos produtos que compõem a oferta do F&B num restaurante. (Anexo8)

Conforme Moser (2002, p. 136) “A engenharia da ementa, também designada por *menu engineering*, é um eficiente instrumento de gestão de vendas, na medida em que permite avaliar a conjugação entre a popularidade e a rentabilidade dos produtos que compõem a oferta de *F&B* num determinado ponto de venda.”

Este modelo assenta em três grandes pontos:

- Procura do cliente: número de doses servidas;
- Análise das preferências dos clientes para cada item do *menu*;
- Margem de contribuição

Tal análise assume especial importância na avaliação do desempenho dos vários pratos que constituem o menu do restaurante, permitindo saber aqueles que realmente interessam vender e aqueles que devem ser substituído, isso num período de operação de 6 meses.

Para fazer a análise e rentabilidade dos pratos deve-se ter em conta os seguintes itens:

- Ementa (prato) - indica a designação dos itens de venda.

- Quantidades vendidas - indicam a quantidade de doses vendidas e o respectivo peso percentual no período em análise.
- Índice de popularidade (IP) - este índice é dado de seguinte forma.

$$IP = 1 \div n^{\circ} \text{ de itens} \times 70\% \times 100$$

Através desse processo, encontramos o IP, que deve ser confrontado com a percentagem de vendas de cada produto, devendo ser considerados da categoria A, os que se encontram acima do índice de popularidade e os que se encontram abaixo da índice de popularidade são de categoria B. De seguida, podemos iniciar o cálculo da rentabilidade dos pratos. Para tal, vamos colocar o preço de venda (sem IVA) de cada prato.

- Preço unitário de venda - preço de venda de cada dose sem IVA
- Preço unitário de custo - valor do custo de cada dose, obtida através da respectiva ficha técnica de produção actualizada.
- Margem de contribuição (MC) - preço unitário de vendas líquido menos preço unitário de custo (representa a margem de lucro de cada dose).
- Total de vendas - quantidades de doses vendidas multiplicado pelo preço unitário de venda.
- Total de custo – quantidade de doses vendidas multiplicado pelo preço unitário de custo.

O preço de custo por prato, bastando recorrer à ficha técnica, retirando o custo por dose desse prato e a margem unitária de contribuição é obtido através da diferença do preço de venda (sem IVA) e do preço do custo.

Para calcular os totais, basta multiplicar pelo número de doses vendidas no período em análise.

Para calcular o total de margem de contribuição é fazer a diferença do total de vendas e o total de custo. A percentagem calcula-se através de divisão de cada parcela pelo total de colunas de margem de contribuição.

Índice de rentabilidade (IR) e é dado pela seguinte fórmula:

$$\text{Índice rentabilidade} = \text{Total da margem de contribuição} / \text{Quantidade vendida}$$

Para fazer a classificação dos pratos tem que fazer o cruzamento entre o índice de popularidade e índice de rentabilidade, podendo ser classificados em *Star*, *Plowhorse*, *Puzzle e Dog*.

Pratos *Star* (AA) - são pratos que tem Alto nível de rentabilidade e Alto nível de popularidade. Com tal devem ser mantidas a qualidade a quantidade a apresentação e o preço de cada prato, de forma a garantir a manutenção da procura. Deve-se investir na promoção para manter a popularidade.

Pratos *Puzzle* (AB) - são pratos que tem Alto nível de rentabilidade e Baixo nível de popularidade. Neste caso existe uma necessidade de aumentar a sua promoção, colocando num lugar com maior destaque e visibilidade na carta e através de recomendação por parte do empregado de mesa. Deve-se baixar o preço do prato, para vender mais.

Pratos *Plowhorse* (BA) – são pratos que tem Baixo nível de rentabilidade e Alto nível de popularidade. Estes pratos devem ser mantidos no cardápio, embora há que diminuir seus custos e aumentar significativamente o preço de venda, com objectivo de aumentar a rentabilidade dos pratos. Deve-se baixar o preço do prato para ver se vende mais.

Pratos *Dog* (BB) - são pratos que tem Baixo nível de rentabilidade e Baixo nível de popularidade. Estes pratos são aconselháveis retirar do cardápio, mas há que ter atenção se falta ou há ruptura de algum produto no mercado que faz parte da sua composição do prato, tendo provocado a quebra da procura.

Decisões que as empresas deverão tomar perante cada classe:

- **Star** - Por se tratar de pratos que estão em boa posição, para os manter, a empresa terá que investir na publicidade.
- **Plowhorse** - Esses são muito procurados, atraindo clientela para o estabelecimento, apresentando contudo fracos níveis de rentabilidade, entretanto os clientes podem não consumir esses pratos mas sim preferirem outro e que pode apresentar uma maior margem para a empresa. Portanto para esses pratos não se deve mexer para não perder a eficácia.
- **Puzzle** - A empresa deve procurar aumentar sua rentabilidade, uma vez que são pratos que vendem muito, mas têm pouco retorno. Entretanto a empresa deve tentar aumentar sua rentabilidade e transforma-los em produtos *Star*.
- **Dog** - Para esses produtos, a empresa deve procurar os substituir, entretanto antes disso deve averiguar se o motivo do não sucesso desses pratos está na falta de produto.

2.2.4-Planeamento e Gestão de Eventos

“Preparar-se para o inevitável, prevenindo o indesejável e controlando o que for controlável” Drucker (2006). Ou seja planeamento de um evento é a prática que serve para apoiar a organização, liderança e acompanhamento de todos os elementos que compõem um evento, seja ela de natureza que for.

Sendo um processo contínuo e dinâmico que consiste em um conjunto de acções intencionais, integradas, coordenadas e orientadas para tornar realidade objectivos futuros, de forma a possibilitar a tomada de decisões antecipadamente. Essas acções devem ser identificadas de modo a permitir que elas sejam executadas de forma adequada e considerando aspectos como o prazo, custos, qualidade, segurança, desempenho e outras. Um planeamento bem realizado oferece inúmeras vantagens á equipe, tais como:

- Permite controlo apropriado;

- Produtos e serviços entregados conforme os requisitos exigidos pelo cliente;
- Melhor coordenação das interfaces do evento;
- Possibilita resolução antecipada de problemas e conflitos eventuais;
- Propicia um grau elevado de assertividade nas tomadas de decisões;

Em suma o tempo dedicado ao planeamento é vital para evitar problemas na fase da execução. O objectivo central do planeamento é minimizar a necessidade de revisão durante a execução.

“Eventos são todos os acontecimentos previamente planeados, organizados e coordenados de forma a contemplar o maior número de pessoas em um mesmo espaço físico e temporal, com informações, medidas e projecto sobre uma ideia, acção ou produto, apresentando os diagnósticos de resultados e os meios mais eficazes para atingir determinado objectivo.”
Martin (2008)

“O evento pode ser entendido como sendo um acontecimento, previamente planeado, visando a atingir resultados definidos junto ao seu público-alvo.”Castelli (2003,pág.589)

O sucesso de qualquer evento passa por determinados trâmites, por isso que para realizar qualquer evento é necessário seguir algumas regras, para que no final possamos atingir os resultados esperados, ou seja, fazer uma boa gestão para obter o esperado e desejado. Visto que, existem diversos tipos de eventos e cada uma tem as suas particularidades.

Segundo Castelli (2003) os eventos podem ser classificados de diferentes formas:

Em função do seu tamanho pode ser;

- Pequenos: até 200 participantes
- Médios: de 200 a 500 participantes
- Grandes: acima de 500 participantes

Também podem ser agrupados em:

- Eventos de carácter familiar: casamentos, baptizados, aniversários, bodas
- Eventos de carácter profissional: seminários, reuniões, ciclos de estudos, congressos
- Eventos de carácter social: concertos, bailes, desfiles

- Eventos de carácter político: convenções
- Eventos de carácter religioso: assembleias
- Outros

Existe diferentes fases pela qual devem seguir para realização de cada evento proposto, se o hotel pretende realizar o evento por si só ou contratar empresas do ramo para o executar. Mas se o hotel decide por si só realizar o evento, o departamento deve estar agarrado a um serie de tarefas, em cada uma das fases que compõe o desenvolvimento do evento. Que são elas o planeamento, a realização e a avaliação que diferenciam entre de evento para evento.

Fases para se chegar a um evento:

1ª Fase - Solicitação para realização do evento – o cliente entra em contacto com o hotel e manifesta a intenção da realização de um determinado evento.

2ª Fase - Elaboração e apresentação das propostas – depois de ter conhecimento de que pretende o cliente o responsável do F&B deve cuidar de elaborar uma ou duas propostas de menu e preço se o cliente assim não solicitar o seu menu. Após isso deve ainda tomar algumas informações importantes tais como o número de pessoas, o dia e a hora, conhecer o carácter do evento (familiar, social, profissional, político, religioso e outros) e tomar conhecimento se há algum pedido em especial. Para depois apresentar ao cliente a propostas de menu logo acompanhado com o orçamento final.

3ª Fase - Negociação – após a aceitação e discussão da proposta passa-se as condições de pagamento. Deve ser feito um pré-pagamento de 50 % três dias antes do evento e o restante depois do evento e caso as pessoas não aparecerem na totalidade, não é da responsabilidade do hotel, portanto o cliente pagará na totalidade o que foi acordado.

4ª Fase - Planeamento do evento – é nessa fase que se faz a distribuição da brigada, compra dos materiais necessários e a coordenação interdepartamental, decoração, layout e limpeza do espaço, onde também é elaborado um brief ou seja o documento onde contém a descrição da forma como vai decorrer e os detalhes de organização.

5ª Fase - Realização – ou seja a execução do evento em si a montagem, coordenação e controlo do serviço.

6ª Fase - Avaliação – é verificar se o evento ocorreu em conformidade com o esperado tanto para o cliente como para o hotel, ver se o cliente ficou satisfeito e se o evento foi de encontro com as suas expectativas, caso haja reclamação de alguma não conformidade, deve-se apresentar as sinceras desculpas e apurar o porquê da não conformidade, para certificar que erro desse tipo não aconteça em outras ocasiões, também deve-se calcular o rácio do evento, controlo de custo e de receitas.

Etapas do evento

Segundo Castelli (2003) existe três etapas que caracterizam o evento desde da manifestação do desejo da realização, até a sua execução em si, que são o planeamento, a realização e a avaliação.

Planeamento

Essa fase é caracterizada pela preparação do evento ou seja é o pré-evento onde após a estipulação da melhor data do evento conciliasse os detalhes referentes a pagamento, número de intervenientes, tipo de evento e outros detalhes começa-se a tratar da logística.

Briefing: diagnóstico das necessidades, objectivos e perspectivas, aliadas as estratégias, escolha do local e data, conhecer o carácter do evento (familiar, social, profissional, político, religioso e outros). É nessa fase que se prepara o local do evento, faz se a distribuição do pessoal necessário para suportar o evento para não haver falhas. Assim ao fazer o planeamento, há que levar em conta a disponibilidade dos produtos, dos recursos humanos e materiais, distribuição da brigada, pois deverá saber o número de funcionários que será necessário para suportar o evento, caso for necessário deve-se adquirir pessoal que trabalha em *part-time*, o evento não deverá abalar o funcionamento normal das actividades do Hotel. Por isso não se pode desfalcar a brigada. Assim para melhor coordenação, a brigada é escolhida pelo responsável máximo desse departamento e pelos chefes dos sectores abrangente. Há que

definir os sistemas de trabalho a ser adoptado durante o desenvolvimento do evento. Importante a comunicação interdepartamental para que o evento possa decorrer da melhor forma e ter o sucesso esperado.

Método *check-list*

Depois de fazer o planeamento do evento e de identificar todos os colaboradores e prestadores de serviço que estarão envolvidos na realização, é necessário fazer um *check-list*, ou seja, uma lista de actividades e tarefas, com seus respectivos responsáveis e prazos de entrega. O *check-list* permite maior eficiência no acompanhamento e cumprimento das tarefas no prazo previsto.

Um modelo de *check-list* deve possuir vários itens que são comuns para todos os eventos, e também, tarefas específicas para o acontecimento em questão, devem ser incluídos na lista a estratégia de divulgação e promoção, a elaboração do programa técnico, científico e social, a sonorização, iluminação, transporte e segurança, e ser supervisionados de maneira adequada.

Para captar recursos, o organizador do evento deve demonstrar ao potencial promotor as vantagens que o evento trará para o mesmo, divulgando e firmando sua imagem junto ao público-alvo.

Realização

É a execução do evento, para isso é necessário montar o serviço e coordená-lo.

Os sectores envolvidos devem estar previamente informados, para que possam fazer a *mise-en-place*. A lavandaria fornece as rouparias necessárias se for o caso, a cozinha e o bar/restaurante devem requisitar os produtos necessários para a realização do evento. Esta fase consiste em colocar em prática o que se tinha delineado, ou seja, a cozinha encarrega da preparação dos alimentos, o bar ou restaurante trata das bebidas e do espaço, esperando apenas pelos clientes para começar o serviço. O serviço tem de ser o mais perfeito possível para ir de encontro com as expectativas/ solicitação dos clientes.

Avaliação

Uma vez o evento concluído cabe ainda realizar vários trabalhos complementares, verificar a satisfação dos clientes através de fichas de avaliações dos serviços prestados. E ver se os objectivos propostos foram atingidos.

É importante:

- Realizar reuniões de avaliação – é verificar se o evento ocorreu em conformidade com o esperado tanto para o cliente como para o hotel, ver se o cliente está satisfeito e se o evento foi de encontro com as suas expectativas, caso haja reclamação de alguma não conformidade, deve-se apresentar as sinceras desculpas e apurar o porquê da não conformidade, para certificar que erro desse tipo não aconteça em outras ocasiões;
- Aplicar questionários;
- Elaborar relatórios.

2.2.5-Restaurante

“Considera-se restaurante o estabelecimento que fornece ao público alimentação mediante pagamento.” Castelli (2003.p.297)

De restaurantes podemos ter vários conceitos por diferentes autores, mas essencialmente restaurante caracteriza um estabelecimento que presta serviço de alimentação e bebidas ao público com diferentes pratos e bebidas, típicos de diversos países ou continentes e com suas especificidades.

“Os restaurantes, em geral, podem ser classificados de várias maneiras. Uma delas é de agrupá-los por categorias do tipo: Luxo, primeira categoria, segunda e terceira categorias.” Castelli (2003,p.297)

Categorias essas que são representadas por símbolos, como garfos e facas. Afixados normalmente nas entradas dos estabelecimentos para melhor orientar os clientes.

Para Castelli (2003), os principais tipos de restaurante são:

- Restaurante clássico ou internacional – oferece um serviço requintado e serve pratos da cozinha internacional, incluindo alguns pratos da cozinha brasileira de amplo consumo no mercado;
- Restaurante regional – caracteriza-se por sua decoração típica e pelos pratos que oferece. Geralmente é originário de uma região ou de um país de características bem acentuadas;
- Restaurante comercial – caracteriza-se por possuir instalações simples e cardápios de pratos rápidos e baratos adequados à clientela, que geralmente é composta de pessoas que trabalham no comércio e em escritórios;
- Restaurante de empresa – está situado dentro da empresa para servir a comida dos funcionários. O serviço funciona pelo método *self-service* e é necessariamente simples e rápido;
- Restaurante do hotel – destina-se a servir os clientes instalados no hotel (hóspedes), podendo também servir clientes passantes.

Espaço

O espaço dentro do restaurante abarca um conjunto de requisitos, que devem ir em conformidade com o pretendido com o restaurante. O ambiente agradável é fundamental para o sucesso de um empreendimento de alimentos e bebidas. Visto que todos os clientes gostam de estar e de serem vitos em ambientes bonitos e aconchegantes. Portanto de acordo com o tipo de estabelecimento, o público-alvo, e o que realmente o seu cliente deseja deve organizar o espaço da maneira a que tenha um ambiente agradável, com mobiliários realmente importantes e uma decoração que condiz.

Conforme *Castelli (2003)* o espaço da sala do restaurante é ocupado pelo mobiliário pertinente (mesas, cadeiras, aparadores, *guéridon*, carrinhos de serviço, etc.), pela circulação do pessoal que presta os serviços e pela circulação e espaços ocupados pelos comensais. É preciso prever

todos esses espaços para proporcionar bom ambiente, conforto e serviços de excelente qualidade, ou seja:

- ✓ Aproveitar ao máximo os espaços disponíveis, sem que isto venha em detrimento do conforto dos comensais, do fluxo das pessoas (pessoal de serviço e clientes) e da qualidade dos serviços;
- ✓ Dispor as mesas de tal forma para evitar que o cliente fique voltado directamente para a parede. As mesas colocadas em oblíquo geralmente evitam tal situação;
- ✓ Evitar de colocar mesas muito próximos da entrada principal do restaurante ou da entrada para a cozinha;
- ✓ Colocar mesas com diversas capacidades, para atender uma, duas ou mais pessoas;
- ✓ Colocar a mesa do “buffet”, se for o caso, em local visível, de fácil acesso tanto para os comensais como para o pessoal de serviço.

Decoração

Segundo Cracknell e Nobis (1996, p.17) ”A forma da sala e as suas características, incluindo os diferentes níveis de pavimento, quaisquer lustres ou colunas com enfeites, a zona de refeição, tudo contribui, para a imagem mental do cliente e para o modo, como vai aceitar a comida e a bebida.”

As cores usadas para decorar a sala, devem harmonizar-se e devem usar-se combinações de cores estéticas, que ajudem a acentuar as características e a criar uma atmosfera viva ou relaxante, de acordo com o tipo de restaurante. Cores primárias fortes no lado quente do espectro, tais como o vermelho, criam excitação e alegria, ao passo que as cores pastel, difusas no lado frio do espectro, são mais apropriadas, para uma sensação de repouso e calma. O uso indiscriminado de esquema de cor, criará um ambiente de inquietação e dissonância.

Requisitos e Responsabilidades da Brigada do Restaurante/Bar

Toda a actividade profissional deve ser exercida por pessoas qualificadas, com formação específica de forma a executar as tarefas que levem à melhor prossecução dos objectivos estabelecidos.

Segundo Castelli (2003; pag.309) “o sucesso do restaurante depende da cooperação de toda a brigada, isto é, da solidariedade profissional. O espírito de equipa implica:

- Realizar um trabalho com participação de outras pessoas;
- Ajudar os colegas, quando for necessário;
- Desenvolver o espírito de equipa, evitando, deste modo, o fomento de um ambiente de intriga e de fofocas.”

A brigada deve ser composta por profissionais de diversas categorias que asseguram as diferentes tarefas de acordo com o nível de competência e conhecimentos que possuem. Tendo em conta as necessidades e recursos existentes.

Segundo Craknell e Nobis (1996 p. 37), “[...] a brigada de um restaurante é, a totalidade dos elementos do pessoal empregado num restaurante para servir refeições a clientes.”

Ainda, de acordo com os autores (Cracnell e Nobis, 1996,p. 64):

“ Um restaurante deve ser gerido de maneira eficiente e pratica para dar satisfação aos clientes e ao pessoal. Um controlo apertado sobre todo o processo que envolve cada pormenor terá como resultado uma atmosfera de trabalho calma e suave conducente ao bom relacionamento entre pessoal, o que por seu turno deve proporcionar inteira satisfação aos clientes. Um restaurante é tao bom quanto for o seu chefe de mesa, e é essencial que desfrute do respeito da brigada pela sua competência, e da lealdade dos clientes pela sua integridade” .

Alguns requisitos da brigada de um restaurante:

- Asseio/hábitos - mãos e unhas limpas, barba feita, higiene bucal, cabelos cortados, banhos diários, perfumes e jóias discretos. Evitar passar a mão nos cabelos, nos olhos, no nariz e na boca; não fumar, não mascar chicletes, não se encostar em paredes e móveis e não intrometer-se nas conversas dos clientes.
- Cortesia/educação - agir sempre com delicadeza, tacto e boa educação, sem cair no esnobismo.
- Cooperação e espírito de equipa - realizar um trabalho com participação de outras pessoas, ajudar os colegas quando for necessário, desenvolver o espírito de equipa evitando assim, um ambiente de intriga.
- Honestidade - servir uma dose de bebida com várias “choradinhas” para com isso obter do cliente uma gorjeta maior, participar de intimidades isso também demonstra falta de honestidade pois estas acções repercutem nos lucros da empresa.
- Autodomínio – controla sobre si próprio em situações menos pacíficas entre hóspedes.
- Formação profissional – o pessoal da brigada deve estar dotada de habilidades e capacidades técnicas na execução do serviço.

Mise-en-place

Castelli (2003, p.312) afirma que “A mise-en-place, expressão de origem francesa significa arrumação, colocação em ordem. Deste modo, fala-se em mise-en-place do bar, do roomservice, do restaurante. Toda a mise-en-place é feita justamente para agilizar os serviços no momento do atendimento da solicitação feita pelo cliente.”

Expressão de origem francesa que significa “tudo em seu lugar”. Na hotelaria significa a arrumação e disposição dos elementos no espaço físico: mesas, bandejas, bar, cozinha. A *mise en place* visa a facilitar e agilizar o trabalho e a circulação das pessoas dependendo do tipo de serviço prestado pelo estabelecimento e do evento a realizar.

“ Neste sentido, a perfeita definição, por parte do estabelecimento, da mise-en-place que deve ser seguida, para cada ponto de venda, auxilia grandemente a agilização dos serviços solicitados pelo cliente.

A mise-en-place no restaurante ou sala engloba o conjunto de trabalhos previamente executados, para colocar o local, os objectos ou alimentos e bebidas em ordem.” Castelli (2003, p.312)

Um trabalho de mise-en-place bem estruturado deve ser considerado, de entre outros trabalhos diários do profissional de hotelaria, primordial para o bom desempenho das suas funções ao longo do dia-a-dia. As tarefas que o compõem são diversificadas e a eficiência nesta área dá ao empregado a garantia de tranquilidade e segurança no seu serviço.

Cardápio

O cardápio segundo *Ribeiro (2011)* ” também chamado de menu, carta ou lista, é o veículo de informação, venda e publicidade de um restaurante e sua finalidade é auxiliar os clientes na escolha dos alimentos e bebidas. É também considerado uma das ferramentas de marketing que é utilizada nas empresas gastronómicas com a finalidade de alavancar e impulsionar suas vendas.”

Um cardápio bem elaborado e que represente perfeitamente a imagem do hotel é um detalhe essencial para o êxito do sector de alimentos e bebidas. Pode ser um elemento atractivo de clientela para o hotel e um forte instrumento de vendas.

Segundo Magneé (1996),” o cardápio é a ferramenta que inicia todo o processo produtivo por isso deve ser planeado desde o início da abertura do restaurante. A partir dele é que se determinará o que será produzido, quando, em que quantidade, com que matérias-primas, com que equipamentos, quais os procedimentos e por quem.”

É fundamental para o profissional da área de alimentos e bebidas ter conhecimento profundo do cardápio. Não apenas para saber aconselhar, segundo o gosto do cliente, mas também para evitar indesejáveis problemas de saúde (intoxicações, por exemplo, no caso de pessoas alérgicas).

“As necessidades alimentares variam conforme a idade, o trabalho a desempenhar, o sexo e o clima. Por isso, é bastante útil para o empregado de mesa ter noções de higiene alimentar e dietética.” Janeiro (1997,p. 85)

A elaboração de um cardápio adequado, bem trabalhado e coerente com o público-alvo é uma das ferramentas de marketing que é utilizada em hotelaria para ajudara alavancar e a impulsionar as vendas do sector de alimentos e bebidas. O “ layout” de um menu deve merecer cuidados especiais no que diz respeito á composição, redacção e apresentação, porque isso pode influenciar o julgamento dos clientes e ajudar na construção de impressões sobre os serviços hoteleiros oferecidos

Alguns aspectos devem ser levados em consideração quando da elaboração do cardápio, deve merecer cuidados especiais no que tange à sua composição, redacção e apresentação, uma vez que a junção de todos esses elementos pode influenciar o julgamento dos clientes e ajudar na construção de impressões sobre os produtos oferecidos.

Um cardápio deve necessariamente:

1. Informar;
2. Ser claro, legível e objectivo;
3. Possuir sequência lógica;
4. Ser bem escrito, tendo em atenção a ortografia;
5. Ser original;
6. Ser fácil de manusear;
7. Ser visto como cartão-de-visita do restaurante;
8. Informar sobre os preços e sobre o restaurante;
9. Ser fiel aos ingredientes mencionados nas preparações culinárias;

10. Despertar o interesse dos clientes.

O cliente tem que ter a disposição o maior número de informações sobre os ingredientes que compõem os pratos trabalhados no menu. Isso faz com que as escolhas sejam feitas com maior facilidade e os serviços, agilizados. Deve-se também evitar o uso de "nomes fantasias" de pratos e o uso frequente dos termos "à/ao" deve ser restrito, principalmente em pratos escritos em língua estrangeira. Além disso, o cuidado com erros de ortografia é essencial para não denegrir a imagem do estabelecimento e complicar na hora da retirada do pedido pelos empregados de mesa.

A capa e as cores escolhidas para compor o cardápio ou menu devem reflectir a imagem do restaurante, auxiliando na identificação de sua tipologia, coerentes com o ambiente encontrado. Para tanto, a escolha do papel adequado é o primeiro passo para a confecção e sucesso de um cardápio. Este deve resistir ao manuseio frequente e ao rápido desgaste do conjunto. O ideal é que o estabelecimento comercial confeccione cardápios novos, a cada três meses.

O cardápio pode estar recheado de atracções visuais (fotos e ilustrações), tácteis (figuras com relevos) e ofertas aos clientes. Todas essas estratégias inseridas no menu servem como mola propulsora para as vendas locais.

Se o objectivo maior da hotelaria é satisfazer as necessidades de seus hóspedes, então não podemos desprezar as crianças, que são clientes potenciais. Para elas, a confecção de um cardápio infantil e especial se torna necessário. O visual neste caso é factor chave de sucesso. A utilização de cores quentes (amarelo, vermelho, laranja), personagens infantis e a possibilidade de interacção com o cardápio são essenciais para mantê-las entretidas e facilitar a aproximação com futuros clientes.

Factores determinantes na elaboração de um cardápio

Segundo Moser (2002, p.18) “A elaboração de um menu, deverá obedecer a determinados requisitos, de forma a satisfazer o mercado onde está inserido bem como assegurar a máxima rentabilidade operacional.”

Aspectos a considerar na elaboração de um menu:

- ✓ Perfil da clientela e a categoria do estabelecimento hoteleiro;
- ✓ Análise da concorrência;
- ✓ Capacidade da zona de produção e serviço;
- ✓ Competências técnicas do pessoal;
- ✓ Rácios de custos;
- ✓ Ordenação dos diversos pratos;
- ✓ Alternativas ao modo de confecção dos pratos (cozido, grelhado, assado, frito);
- ✓ Aproveitamento integral dos produtos;
- ✓ Pratos do dia;
- ✓ Facilidade na aquisição dos produtos (Produtos locais);
- ✓ Apresentação do cardápio.

Tipos de Serviços e tipos de Execução dos Serviços

De acordo com Marques (2008) os tipos de serviço definem-se pela forma como o mesmo se processa e segundo os costumes ou conveniências dos estabelecimentos.

A forma como os clientes são servidos no Restaurante varia de unidade para unidade tendo em conta diversos critérios a nível dos recursos quer materiais quer humanos que reflectem na categoria do Restaurante.

A execução do serviço de mesa é, portanto, estabelecida em função desses critérios e pode assumir diversas formas.

Para uma melhor sistematização dessas formas podemos dividir a execução do serviço de mesa em dois tipos:

- Modalidades de serviço
- Métodos de serviço

Modalidade de serviço

Serviço à Carta – (À la Carte)

Entende-se por serviço a *Carta – à la Carte* - aquele que consiste, precisamente, na existência de uma lista de iguarias diversas – comportando todas as propostas do restaurante, cada uma com o seu preço, não constituindo por si só, cada uma dessas iguarias, uma refeição completa. O cliente escolhe livremente dessa lista o que pretende comer, pagando o preço fixado por cada iguaria que escolheu. O serviço a carta é praticado na maioria dos Restaurantes.

Serviço de mesa redonda – (Table d’Hôte)

Entende-se por serviço de “mesa redonda” aquele cuja ementa (“*menu*”) é constituída por um determinado número de iguarias (ex. sopa, peixe e/ou carne, sobremesa) que no seu conjunto constituem uma refeição completa, com um preço fixo.

A Ementa não é mais do que uma listagem das iguarias de uma refeição, ordenadas pela sequência em que serão servidas propondo, de forma exacta e clara, os produtos e o preço determinado. A outra possibilidade dá-se através de uma ementa com opções. Aqui o restaurante tem várias ementas à escolha, com um preço previamente estabelecido e o cliente só tem de optar pelo que lhe mais agrada

Serviço Buffet - O cliente paga uma determinada quantia, podendo assim consumir de tudo o que tiver exposto nas mesas e repetir se desejar. Dá um grande leque de opções e permite a redução do pessoal das mesas, tanto em quantidade como em qualificação.

Métodos do serviço de mesa

Os estabelecimentos devem executar os serviços de mesa de acordo com o respectivo tipo, qualificação e classificação. Por mais modesto que seja um estabelecimento de restauração e bebidas, deve cumprir sempre um conjunto de regras fundamentais que revelam profissionalismo e contribuem decisivamente para justificar o preço cobrado. Importa por isso conhecer essas regras e praticar um serviço de mesa adequado a cada tipo de estabelecimento.

Segundo Batista (et al,2010, p.36) existem quatro métodos de serviço de mesa que são:

- **Serviço à americana**
- **Serviço à francesa**
- **Serviço à inglesa**
- **Serviço à russa**

A aplicação de cada um depende dos recursos disponíveis (funcionários, materiais, equipamentos e instalações), do evento em si, do número de pessoas a servir, entre outras.

✓ **Serviço à americana** (empratado)

E um método utilizado em vários tipos de Restaurantes.

Neste método de serviço:

- As iguarias são empratadas na cozinha e daí o empregado de mesa transporta-as directamente para a mesa do cliente, protegidas com Cloches. Os cloches são retirados após a colocação de todos os pratos na mesa.

Princípios

Empratamento é feito na cozinha e transportado pelos empregados de mesa já compostas para a mesa dos clientes colocados a frente de cada um. O serviço é feito pelo lado direito do cliente

Vantagens

Serviço muito rápido e fácil possibilitando ao cozinheiro ser criativo, no empratamento

Não exige pessoal muito especializado;

Menor investimento em equipamento

Desvantagens

Arrefecimento rápido dos pratos;

O cliente não escolhe o que pretende;

Tira o empregado de mesa toda a perícia necessária a um serviço normal;

✓ Serviço à francesa

E aquele em que o empregado recolhe o serviço na cozinha (travessas com iguarias e pratos); verifica se o mesmo está de acordo com o pedido e transporta-o para a sala.

Coloca o prato ao cliente pelo lado direito;

- Com travessa na mão esquerda, devidamente protegido pelo pano de serviço (lito) coloca-se a esquerda do cliente;
- Aproxima a travessa (8 a 10 cm) do prato do cliente para que qualquer alimento ou pingo caia no prato e não fora, permitindo que ele se sirva a seu gosto;
- Na travessa irá colocado o talher de serviço (colher e garfo) com os cabos voltados para o cliente;
- O empregado deve manter-se em posição correcta, pés juntos, um pouco curvado sobre a mesa, para melhor facilitar o serviço, e a mão direita levemente sobre as costas;
- No caso de existir um molho ou uma guarnição separados, utiliza-se a mão direita para segurar e apresentar os recipientes.

Numa variante deste método, praticada geralmente em Restaurantes mais modestos ou a pedido do cliente (e quando se trate de um número de pessoas até 4), pode colocar-se a travessa com a iguaria principal em cima da mesa e, eventualmente, passar pelo processo atrás indicado, as guarnições e os molhos, ou mesmo dispor estes sobre a mesa.

O primeiro serviço é pouco utilizado em restaurantes, sendo ainda praticado em determinados serviços especiais

Princípios

São os convidados que se servem livremente da travessa apresentada pelo profissional de mesa, escolhendo o que mais lhe agrada.

Vantagens

Serviço bastante apreciado

Desvantagens

Serviço lento, necessidade de uma segunda ou mais passagens para repetição até que todos os convidados da mesa estejam servidos, e em alguns casos os convidados não se sentem a vontade em se servir.

✓ Serviço à inglesa - *directo*

Os procedimentos até ao transporte das travessas com iguarias e dos pratos para a sala do Restaurante são semelhantes ao método anterior.

Colocam-se os pratos vazios, quentes ou frios, a frente dos convivas, com a mão direita e pelo seu lado direito; com a travessa na mão esquerda apresenta-se ao cliente pelo lado esquerdo; após a aprovação deste, e continuando a esquerda do cliente, começa-se a servir, utilizando o talher de serviço (colher de sopa e garfo de carne) na mão direita, que se manipula em jeito de pinça, com o qual se passa os alimentos da travessa para o prato do cliente, tendo o cuidado de os colocar segundo as normas do empratamento.

✓ Serviço à inglesa - *indirecto*

O empregado transporta as iguarias e os pratos, da cozinha para a sala do Restaurante, usando dos mesmos cuidados atrás mencionados, e em vez de colocar os pratos vazios na mesa, coloca-os sobre o carro de serviço - *guéridon*; o *guéridon* deverá ficar num local o mais próximo da mesa e com a melhor visibilidade possível, e nele serão pousadas igualmente as travessas com as iguarias, que serão servidas posteriormente;

- Com a travessa na mão direita apresenta-se ao cliente (pelo lado direito);
- Após a aprovação do cliente o profissional retornará com a travessa ao “guéridon” e procederá a passagem das iguarias da travessa para os pratos (empratamento) segundo as normas.

Para isso, o empregado utilizara o talher de serviço, mas desta vez com a colher na mão direita e o garfo na mão esquerda.

Princípios

Serviço praticado em restaurantes de nível superior

Empratamento feito à vista dos clientes

Vantagens

Aplica-se a todos os tipos de iguarias

Proporciona uma apresentação dos pratos mais harmoniosa e vistosa

Permite a trinchagem das peças

Desvantagens

Serviço lento;

Maior investimento em material e equipamentos

Requer profissional qualificado

✓ **Serviço à russa**

Este tipo de serviço está praticamente retirado da prática pela sua morosidade.

Só pode ser utilizado em pequenos e requintados banquetes para os quais se disponha de muito pessoal.

- As peças vêm da cozinha, geralmente inteiras, e são apresentadas à apreciação dos convivas, em travessas ricamente decoradas;
- Finda a apresentação, são colocadas sobre o “guéridon” e trinchadas, sendo mantido, tanto quanto possível, o seu formato original;
- Após a peça ser trinchada e “reconstituída”, é de novo levada ao cliente e desenvolve-se o serviço “à francesa” ou “a inglesa indirecta”

Princípios

As peças apresentam-se inteiras aos convivas sendo trinchadas na sua presença

O serviço (subjacente) praticado é à francesa, clássico

Vantagens

Serviço espectacular

É um serviço de muito requinte que permitir dosear as quantidades, de acordo com a vontade do cliente

Desvantagens

Serviço muito lento

Exige profissionais muito especializados

Não é económico e necessita de muito pessoal.

2.2.6-Cozinha

A cozinha é um sector muito importante na indústria hoteleira. É o sector mais sensível já que é na cozinha que se prepara as refeições que são servidas aos clientes, e também o sector onde os desperdícios são elevados fazendo com que o controlo seja muito difícil mas também rigorosa. Devendo ser instalada de modo a proporcionar ao cliente um serviço adequado a categoria do estabelecimento.

“A cozinha forma um conjunto ordenado de equipamentos e instalações, perfeitamente integrados para a produção de refeições. A cozinha, como unidade de produção, exige um estudo detalhado das instalações, dos materiais, da deposição dos locais e dos métodos de trabalho. Uma cozinha bem planejada, com métodos de trabalhos apropriados, torna-se altamente produtiva (...).”Segundo *Castelli (2003, p. 385)*

Quando se fala em cozinha, entende-se:

- ✓ Local onde se preparem alimentos;
- ✓ Diferentes maneiras de elaborar alimentos (tipicidade nacionais e regionais).

A cozinha é o centro de actividades, é a actividade principal da restauração. É importantíssimo conservá-la em ordem e em condições óptimas de higiene. Para garantir que esta área seja funcional é preciso que haja uma distribuição por zonas, tendo em conta, o estado da matéria-prima que recebe. Os critérios para estabelecê-las serão:

- Determinar os circuitos por onde deve passar a matéria-prima, de acordo com o seu estado;
- Evitar a circulação da matéria-prima nas zonas que coincidem ou interrompem o circuito principal;
- Em relação a distribuição, deve ser realizada tendo em conta as diferentes fases de produção e processamento de alimentos.

A organização e a criatividade desta área são vitais em todo o momento, porque dela dependerão os seguintes aspectos determinantes:

- a) Satisfação dos clientes e o prestígio do estabelecimento;
- b) Capacidade produtiva, materiais diversos e de recursos humanos;
- c) Rentabilidade económica.

Para levar a cabo as suas funções, a cozinha necessita de pessoal especializado, com qualidades profissional que sejam capazes de resolver e elaborar um produto satisfatório ao estabelecimento e desejos da clientela.

Requisitos da brigada da cozinha

A brigada da cozinha deve primar por alguns requisitos de qualidades como:

- Limpeza - é primordial, simplesmente por que o pessoal da cozinha manipula alimentos que serão consumidos pelos clientes. Higiene não só pessoal quanto dos objectos utilizados.
- Vestuários - os uniformes devem estar em perfeito estado de conservação e limpeza.
- Postura
- Pontualidade - executar os pedidos á tempo certo nem depressa de mais e nem com excesso de demora.
- Responsabilidade - pois um pequeno descuido produz um efeito multiplicador negativo sobre o cliente.
- Organização - ter os equipamentos e utensílios nos lugares adequados.
- Criatividade - reaproveitar matérias prima em bom estado.

- Administração - a brigada da cozinha deve procurar rentabilizar os produtos.
- Vocação.

Higiene e Segurança na cozinha

A higiene deve estar presente em todos os ambientes do hotel. A área de produção de alimentos requer cuidados muito especiais pelo fato de se estar interferindo directamente na saúde das pessoas. Uma comida pode ter uma excelente aparência, um excelente aroma e sabor e nem por isso ser uma alimentação sadia.

A segurança alimentar depende em grande parte do nível de higiene individual de todos os que trabalham no estabelecimento, empregadores e empregados, especialmente daqueles que manuseiam alimentos-manipuladores de alimentos. Os microrganismos são habitantes naturais do corpo humano e se os manipuladores de alimentos não tiverem cuidados de higiene especiais, podem contaminar os alimentos. A pele, o nariz e o tracto, são os principais locais de desenvolvimento microbiano no corpo humano. Por isso, é fundamental que os manipuladores mantenham um elevado grau de higiene e evitem atitudes não higiénicas durante a preparação dos alimentos.

Então, qual a necessidade de implementar um código de boas práticas?

Código de boas práticas – Conjunto de boas práticas de modo a não comprometer a segurança ou inocuidade dos alimentos.

A maioria das intoxicações alimentares tem a sua origem em superfícies, utensílios de cozinha e mãos contaminadas e na contaminação cruzada, em particular de alimentos já cozinhados e prontos para consumo com alimentos crus.

As pessoas, que de alguma forma contactam com os alimentos nas diversas fases da sua produção, são portadoras de microrganismos que podem contaminar os alimentos e provocar doenças a quem os consome. Os microrganismos estão presentes, vivem e desenvolvem-se em diversas partes do corpo (cabelo, nariz, boca, garganta, intestinos, pele, mãos e unhas) e

mesmo que a pessoa apresente um estado de saúde normal, sem sintomas de qualquer doença, existem sempre no seu corpo microrganismos que se forem ingeridos podem provocar doenças.

Os manipuladores de alimentos devem ter conhecimentos sobre higiene, técnicas, temperatura e tempos, atinentes à transformação de matérias-primas em alimentos comestíveis, pois é uma forma de proteger a sua saúde e a dos consumidores. Assim como os comportamentos adoptados durante a manipulação, pois são um dos principais veículos de contaminação dos alimentos.

Manipuladores de alimentos – Todos aqueles que, pela sua actividade profissional, entram em contacto directo com alimentos, isto é, ao pessoal empregado na preparação e embalagem de produtos alimentares, na distribuição e venda de produtos não embalados e na preparação culinária de alimentos em estabelecimentos onde se confeccionam e servem refeições ao público em geral ou a colectividades, bem como aos responsáveis pelos referidos estabelecimentos.

Uma boa higiene e um comportamento adequado evitam a contaminação dos alimentos a nível biológico (Ex: microrganismos), químico (Ex: detergentes), e físico (Ex: cabelos).

Um código, de boas práticas, bem implementado evita a ocorrência dos riscos associados à produção e confecção de produtos alimentares. Esse código deverá ser adoptado por todas as pessoas que se encontram na unidade, principalmente pelos manipuladores de alimentos.

As mãos como fonte de contaminação que são devem ser lavadas e desinfectadas várias vezes ao dia, conforme os procedimentos de higienização estabelecidos, removendo assim a sujidade, resíduos de alimentos, poeira, gordura ou outro material indesejável das mãos e as unhas curtas, limpas e sem verniz.

A segurança alimentar tem vindo a preocupar cada vez mais a opinião pública tanto a nível de dirigentes como dos próprios consumidores.

A OMS fez algumas recomendações com o intuito de minimizar as contaminações alimentares. São elas:

1. Escolher os alimentos tratados de forma higiénica;
2. Cozinhar bem os alimentos;
3. Consumir imediatamente os alimentos cozidos;
4. Armazenar cuidadosamente os alimentos cozidos;
5. Reaquecer bem os alimentos cozidos;
6. Evitar o contacto entre alimentos crus e cozidos;
7. Lavar as mãos constantemente;
8. Manter escrupulosamente limpa todas as superfícies da cozinha;
9. Manter os alimentos fora do alcance de insectos, roedores e outros animais;
10. Utilizar água pura.

HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Points*) - Análise de Perigos e Controle de Pontos Críticos.

O HACCP consiste num sistema baseado na identificação e avaliação de perigos específicos e na implementação de medidas para o seu controlo, focadas na prevenção e não na análise do produto final, de forma a garantir a segurança dos alimentos.

A crescente preocupação com a saúde constitui uma reacção racional a várias questões alimentares que surgiram nas últimas décadas. O facto de muitas doenças modernas, como a obesidade, doenças cardiovasculares e até mesmo determinados tipos de câncer, estarem ligadas ao consumo de alimentos é uma preocupação constante tanto nos países desenvolvidos quanto nos em desenvolvimento.

Segundo Pinto Neves (2010) “[...]é um sistema de segurança alimentar concebido para prevenir a ocorrência de potenciais problemas durante operações com alimentos. Isto é conseguido através da avaliação dos perigos inerentes atribuídos ao produto ou ao processo seguida da determinação dos passos necessários para o controlo dos perigos identificados.”

O sistema HACCP foi inicialmente concebido pela NASA com o intuito de garantir a qualidade e higiene alimentar da alimentação embarcada nas naves do programa Apolo, tendo sido posteriormente desenvolvida e adoptada pela FDA (“Food and Drugs Administration”) americana como sistema de segurança alimentar geral.

Segundo (Moser, 2002, p.72) “ [...] de forma a proteger a saúde do consumidor, a União Europeia adaptou a Directiva 93/94 CEE do conselho de 14 de Junho de 1993, relativa à higiene dos géneros alimentícios para consumo humano, transcrita a nível nacional pelo Decreto-lei n.º.67/98 de 18 de Março. A legislação comunitária recomenda a aplicação da metodologia baseada nos princípios de HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control point*), que podemos traduzir por sistema de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controlo, por parte dos operadores do sector alimentar, de forma a assegurar a colocação dos alimentos sãs e seguros no mercado”.

No essencial, o HACCP é um sistema de identificação e monitorização de perigos alimentares específicos, biológicos (bactérias, fungos, vírus e parasitas), químicos (toxinas bacterianas e mico toxinas) ou físicos (areias, vidro, fragmentos metálicos e das embalagens utilizadas), que podem afectar negativamente a segurança dos produtos alimentares.

Sendo o sistema HACCP uma abordagem sistemática e estruturada sobre o processo produtivo dos alimentos, reconhecida internacionalmente, que permite obter produtos com elevada segurança, concebido para prevenir, ou minimizar, os riscos alimentares, através do controlo dos factores capazes de prejudicar a qualidade dos alimentos no que se refere à probabilidade de contaminações químicas, físicas ou biológicas dos alimentos.

Os principais benefícios que o sistema HACCP proporciona são:

- Garantia da segurança do alimento;
- Diminuição dos custos operacionais, pela redução substancial da necessidade de recolher, destruir ou reprocessar o produto final por razões de segurança;
- Diminuição da necessidade de testes nos produtos finais, no que se refere à determinação de contaminantes;
- Redução de perdas de matérias-primas e produtos;

- Maior credibilidade junto ao cliente (consumidor);
- Maior competitividade do produto na comercialização e atendimento aos requisitos legais do Ministério de Saúde e de legislações internacionais.

Princípios do HACCP

A legislação refere-se aos sete princípios do método de HACCP, que são os seguintes:

- 1 – Identificação de quaisquer perigos que devam ser evitados, eliminados ou reduzidos para níveis aceitáveis;
- 2 – Identificação dos pontos críticos de controlo na fase ou nas fases em que o controlo é essencial para evitar ou eliminar um perigo ou para o reduzir para níveis aceitáveis;
- 3 – Estabelecimento de limites críticos em pontos de controlo, que separem a aceitabilidade da não aceitabilidade, com vista à prevenção, eliminação ou redução dos perigos identificados;
- 4 – Estabelecimento e aplicação de processos eficazes de vigilância em pontos críticos de controlo;
- 5 – Estabelecimento de medidas correctivas quando a vigilância indicar que um ponto crítico não se encontra sob controlo;
- 6 – Estabelecimento de processos a efectuar regularmente, para verificar se as medidas referidas nos princípios 1 a 5 funcionam eficazmente;
- 7 – Elaboração de documentos e registos adequados à natureza e dimensão da empresa, a fim de demonstrar a aplicação eficaz das medidas referidas nos princípios anteriores.

Normas HACCP- sua aplicação prática

A segurança alimentar tem vindo a preocupar cada vez mais a opinião pública, tanto a nível dos nossos dirigentes como dos próprios consumidores. A legislação comunitária recomenda a aplicação da metodologia baseada nos princípios de HACCP, por parte dos operadores do sector alimentar, de forma a assegurar a colocação de alimentos sãos e seguros no mercado.

O Sistema HACCP pretende controlar os processos de produção, baseando-se em princípios e conceitos preventivos. Pretende-se aplicar as medidas preventivas de forma a garantir um controlo eficiente, através da identificação de pontos ou etapas onde os perigos possam ser controlados, os de natureza química, física e os de natureza biológica - microbiológica.

A maioria das toxico infecções alimentares tem a sua origem em superfícies, utensílios de cozinha e mãos contaminadas e na contaminação cruzada, em particular de alimentos já cozinhados e prontos para consumo junto dos alimentos crus.

As pessoas que de alguma forma contactam com os alimentos nas diversas fases da sua produção, são portadores de microrganismos que podem contaminar os alimentos e provocar doenças a quem os consome. Os microrganismos estão presentes, vivem e desenvolvem-se em diversas partes do corpo (cabelo, nariz, boca, garganta, intestinos, pele, mãos e unhas) e mesmo que a pessoa apresente um estado de saúde normal, sem sintomas de qualquer doença, existem sempre no seu corpo microrganismos que se forem ingeridos podem provocar doenças.

O pessoal que manuseia alimentos deve ser supervisionado e dispor de instrução e/ou formação adequadas para o desempenho das funções.

Os responsáveis pelo processo de segurança alimentar devem receber formação adequada na aplicação dos princípios do sistema.

O Sistema HACCP possui uma base científica e assenta numa abordagem sistemática que permite não só garantir a inocuidade do alimento, mas também a redução de custos operacionais, diminuindo a necessidade de realização de análises microbiológicas e a destruição ou o reprocessamento, por razões de segurança, do produto final.

A implementação do sistema HACCP facilita o cumprimento das exigências legais e permite o uso mais eficiente dos recursos na resposta imediata a questões relacionadas com a inocuidade dos alimentos. O sistema HACCP pode e deve ser aplicado a todas as etapas de processamento e desenvolvimento de alimentos, desde a produção primária até ao consumidor final.

Ficha técnica de produção

“ A ficha técnica de produção, ou ficha de cozinha, é o instrumento que garante a manutenção de um controlo de qualidade permanente em toda a produção de *F&B*.” Moser (2002, p.115)

É um documento interno elaborado individualmente para cada prato confeccionado e pode ser considerado um dos mais importantes documentos para o restaurante.

É através dela que se regista todo o processo de elaboração dos pratos, bem como das matérias-primas utilizadas, suas quantidades e seu valor total de produção.

Estas fichas são fundamentais para o cálculo do preço de venda e para a avaliação dos menus. As fichas técnicas assumem duas funções básicas:

- ❖ Administrativa - aquela que possibilita o cálculo do custo dos pratos.
- ❖ Operacional - receitas com fotos, possibilitando o padrão nos preparos.

Assim sendo, aquando da rotação de colaboradores, evita-se a alteração dos pratos. Igualmente serve de suporte aos novos colaboradores, fazendo com que a qualidade dos pratos/produtos se mantenha.

Sua importância não se resume a ser apenas a anotação de uma simples receita, pois elas trazem detalhes sobre as características de cada ingrediente, a quantidade, o modo de preparo, informações financeiras, entre outros dados relevantes para o gestor.

Existem diversos modelos e tipo de fichas técnicas, no entanto, o gestor, juntamente com a equipa de cozinha, deve ceder pelo que mais se adequa ao seu restaurante e as suas divisões internas.

Técnicas de refrigeração e congelação

De acordo com Monteiro (2008, p. 97) “convencionou-se chamar conservação de alimentos perecíveis por refrigeração ao processo que envolve a utilização de temperaturas próximas de 0°C, tendo como principal finalidade eliminar ou retardar a acção dos agentes tais como: enzimas, microrganismos, bactérias, fermentos e fungos.”

Em conservação os produtos alimentares podem ser agrupados em duas categorias gerais:

- a) Aqueles que ficam vivos durante o período de armazenagem refrigerada, tais como, frutas, vegetais, etc.
- b) Aqueles que não ficam vivos, como o peixe, a carne, aves, mariscos, etc.”

Definições:

- ❖ **Refrigerar** é um processo de conservação de alimentos num frigorífico, por tempo limitado, em temperaturas compreendidas entre +1° C e +7° C.
- ❖ **Gelar** é um processo que ocorre entre – 4° C e + 2° C, quando os líquidos existentes nos alimentos solidifiquem lentamente, formando grandes cristais que rompem as paredes celulares, modificando a aparência, textura e qualidade dos alimentos. É conhecido como o período crítico e perigoso para os alimentos, não oferecendo quaisquer garantias para a sua conservação.
- ❖ **Congelar** é um processo no qual as temperaturas dos alimentos baixam muito rapidamente fazendo com que a água existente nos produtos congele em pequenos cristais, de forma a não danificar os alimentos. As temperaturas de serviço deverão ser sempre abaixo dos – 2° C, sendo necessárias duas a 4 horas para que o núcleo do alimento atinja aquela temperatura. A partir daqui, cessam as acções enzimáticas e bacterianas.

Pode então dizer-se, que o alimento *dorme* ou *estacione* enquanto está congelado e acorde com a descongelação, voltando a ser quase igual ao que era antes. Por isso, deve-se congelar sempre produtos de 1ª qualidade.

O objectivo fundamental da congelação aumentar o tempo de conservação dos produtos, isto é, alargar o período em que é possível ter os produtos comestíveis.

Regras fundamentais de congelação

- 1) Use sempre alimentos frescos e de 1ª qualidade.
- 2) Evite ou reduza a quantidade de gordura. Beneficia a saúde e melhora a congelação.
- 3) Refrigere todos os alimentos antes de congelar.
- 4) Congele com o mínimo de ar possível dentro da embalagem.
- 5) Utilize formas de alumínio para congelar líquidos ou pratos prontos, pois podem ir à mesa ou ao forno sem problemas.
- 6) Nos pratos confeccionados a congelar, reduza ao mínimo os temperos e condimentos. Acerte estes depois de descongelar pois, regra geral, acentuam o sabor com a congelação e alguns mudam de gosto.
- 7) A validade dos pratos confeccionados é de 3 meses.

Vantagens económicas e sociais da congelação

- Vai-se menos vezes ao mercado, talho ou supermercado, economizando tempo e combustível
- Congelando os alimentos, congelam-se os preços
- Armazenando produtos da época em maior quantidade, evitam-se os períodos de escassez e a alta dos preços das entressafras
- Permite maior disponibilidade e variedade de ementas a custos mais reduzidos.

2.2.6-Economato

Segundo Manuel Ai Quintas (1988, pag.182) “ o economato é a instalação onde são armazenados os géneros, mercadorias e outros artigos necessários ao serviço de refeições e bebidas do estabelecimento.”

O economato é a secção responsável no que diz respeito a alimentos e mercadorias, desde a sua compra até à recepção, à distribuição pelas diferentes secções requisitantes, assegurando sempre uma boa conservação dos produtos armazenados.

“Os serviços de economato são, no funcionamento de uma unidade hoteleira, uma secção de muita responsabilidade, dado que uma boa gestão se baseia no controlo e compreensão das despesas, para um maior aproveitamento das receitas.” *Marques (2006, p. 231)*

É da responsabilidade do economato a compra de artigos alimentares de primeira qualidade, pois um produto inferior, mesmo que com um preço mais baixo, não permite nem garante um produto final de qualidade.

Resumo do papel da ecónoma:

- ✓ Armazenar, conservar, controlar e fornecer às secções as mercadorias e artigos necessários ao seu funcionamento;
- ✓ Proceder à recepção dos artigos e verificar a sua concordância com as respectivas encomendas;
- ✓ Organizar e manter actualizados os ficheiros de mercadorias à sua guarda, pelos quais é responsável;
- ✓ Estabelecer as necessidades de bens e equipamentos de acordo com os pedidos das diferentes áreas do hotel;
- ✓ Realizar inventários periódicos;
- ✓ Manter a limpeza e boa ordem de todas as instalações do economato

Gestão de stock

Gestão de stock-“ gerir um stock é fazer com que ele esteja constantemente apto a responder às encomendas dos clientes, dos utilizadores dos artigos em stock. Bem gerido um, um stock deve satisfazer essa exigência em condições económicas.” Zermati (1987)

Stock- “é uma provisão de produtos destinados ao consumo.” Zermati (1987)

O stock é um mal necessário, uma vez que representa um empate de capital. Como num restaurante, o número de produtos é significativo, o valor que os stocks representam é bastante elevado, além da necessidade do gestor, de saber de forma rápida a sua variação, sem ter que despender muito tempo, na observação de longas listas de produtos.

Esta fase da definição de stocks envolve uma interessante análise do conceito e das necessidades de produtos previstas, de forma a ser efectuada, uma correcta distribuição e atribuição do espaço disponível, permitindo um correcto armazenamento e controlo das matérias-primas e consumíveis.

Ficha de stock

“A ficha de stock é um documento importante do economato, pois é elaborado individualmente por cada produto. Destinam-se a registar todas as movimentações de quantidades e de preços, dando a qualquer momento informação das existências bem como os respectivos preços médios. Permite ainda analisar as oscilações dos preços a que foram sendo adquiridas, bem como permite observar o número de rotação num dado período. (turnover)”Moser(2002,p.76)

Cálculo do stock mínimo

O interesse é garantir, que á partida e de acordo com o histórico de vendas, determinado produto não entre em ruptura, garantindo a sua existência, até ao momento da entrega seguinte:

$$\text{Stock mínimo} = \text{Consumo médio diário} \times \text{Período de aprovisionamento}$$

A esta fórmula, devemos juntar uma margem de segurança, sempre que se possa prever, que uma percentagem do produto, possa não estar em condições de ser utilizada.

Cálculo do stock máximo

É o valor, a partir do qual, não se justifica económica e fisicamente, a compra de determinado produto. Excepcionalmente, poderá ultrapassar-se o stock máximo, quando houver uma oportunidade vantajosa, de comprar determinado produto a um preço baixo, com um prazo de validade elevado e que tenha possibilidade de se valorizar.

Rotação de stock

A rotação de stocks é um bom indicador, sobre a quantidade de vezes, que um produto roda no armazém, ao longo de um mês. Com isto, interessa ter rotações elevadas, dado que pressupõe, que um produto, é comprado diversas vezes durante o mês, o que nos garante, que o empate de capital é minimizado. Por outro lado, pretende-se que no inventário mensal, a quantidade de produtos, seja a menor possível, podendo ser calculada da seguinte forma:

$$\text{Rotação de produtos} = \text{Consumo mensal} + \text{Stock médio}$$

O ciclo das mercadorias

Pode-se destacar as seguintes fases;

1ª Fase: compra

Verificação da aquisição dos produtos nas melhores condições de preço e qualidade.

2ª. Fase: recepção

Controlo da qualidade, do preço, da quantidade e do estado de conservação das mercadorias recebidas.

3ª Fase: armazenagem

Verificação do acondicionamento dos produtos nos locais apropriados e das suas condições de higiene e temperatura; gestão dos stocks e valorização das mercadorias.

4ª Fase: distribuição

Controlo da transição dos produtos dos armazéns para as diferentes secções de produção e venda, conforme requisições internas.

5ª Fase: produção

Verificação da confecção dos pratos conforme padrões de qualidade estabelecidos (dosagens, apresentação, etc.); análise dos ratios de custo.

6ª Fase: venda ou consumo

Análise da oferta de F&B e respectivos preços de venda para os diferentes outlets; análise dos potenciais de venda e análise da rentabilidade do departamento.

2.3-Tarefas Práticas Realizadas

2.3.1-Restaurante

Tarefa 1-Aquisição da lista dos hóspedes na recepção para o controlo de quantas pessoas há em casa para o pequeno - almoço.

Tarefa 2-Terminar a mise-en-place do pequeno-almoço - depois do jantar o pessoal preparava a mise-en-place do pequeno-almoço mas as vezes não terminava por falta de algum utensílio então era preciso completar no dia seguinte. A mise-en-place consistia em uma faca de sobremesa á direita, um garfo de sobremesa á esquerda e uma colher de sobremesa, uma colher pequena para o café á frente, guardanapos e açúcar em pacotes.

Tarefa 3- Preparar a mesa de buffet de pequeno - almoço- a preparação consistia em limpar as mesas, colocar toalhas limpas, depois colocar as máquinas com café, água quente, leite, sumos e todos os outros alimentos, também colocar chávenas, copos e pratos na bancada.

Tarefa 4-Controlar a mesa de buffet - a medida que os hóspedes vão chegando e tomando o pequeno-almoço é preciso repor os alimentos para que não haja ruptura.

Tarefa 5-Preparar a mise-en-place para o almoço e jantar - consistia em colocar uma faca de carne á direita, um garfo de carne á esquerda, um prato de pão com uma faca de manteiga á esquerda com um copo de água e de vinho á direita e um guardanapo de fazenda no meio.

Tarefa 6- Escolher a ementa para o Buffet- juntamente com a Assistente de F&B fazia-se a escolha dos pratos que iam fazer parte da ementa. Era preciso ter em conta dois pratos de carne (branca e vermelha), dois pratos de peixe, um prato de massa, guarnições, entradas e sobremesas.

Tarefa 7- Atender os clientes -apresentava o menu, o cliente escolhia o prato que desejava, anotava-se o pedido nas comandas. Estas têm 3 vias, uma é entregue na cozinha, outra vai para o caixa e a outra fica na comanda.

Tarefa 8- Servir os clientes - o prato escolhido na carta vinha logo empratado com as iguarias da cozinha, servia-se o cliente pelo lado direito.

Tarefa 9- Efectuar requisições para o bar, restaurante e snack- bar- era preciso preencher um documento para se fazer as devidas requisições do que fazia falta e entregar ao economato.

2.3.2-Bar

Tarefa 1-Contagem diária das bebidas-consistia em fazer a contagem de todas as bebidas do bar e restaurante para se poder fazer a comparação com as quantidades vendidas do dia anterior e a soma deve dar igual a existência inicial.

Tarefa 2- Servir bebidas como cafés, imperiais e caipirinhas.

2.3.3-Cozinha

Tarefa 1- Preparação do pequeno - almoço - juntamente com a pessoa responsável pelo pequeno-almoço fazia-se a preparação das panquecas, dos ovos estrelados e mexidos, das fatias douradas, do bacon e salsichas fritas.

Tarefa 2- Mise-en-place para o almoço - consistia em descascar legumes e verduras, fazer a lavagem dos produtos para se fazer as saladas e ajudar na preparação do menu do dia.

Tarefa 3-Preparação do pequeno-almoço do pessoal- para o pessoal que pegava às 7h e às 8h o pequeno - almoço era servido às 10h.

Tarefa 4-Empratamento dos pratos - conforme os pedidos ajudava o pessoal a emprar os pratos com as diferentes saladas e ajudava nos pedidos das sobremesas e no que fosse necessário.

2.3.4-Economato

Tarefa 1- Fornecimento das requisições - Todos os dias ao chegar ao hotel era preciso dar as requisições feitas pelas respectivas secções e assinalar as que foram dadas.

Tarefa 2-Conferência das comandas - todos os dias fazia-se a conferência das comandas baseando no relatório de vendas do restaurante, bar e snack – bar conferindo se todos os pratos foram lançados.

Tarefa 3- Compras - todas as quintas feiras juntamente com a ecónoma ia-se para a cidade fazer compras. Os primeiros produtos a serem comprados eram os produtos como peixes, carnes, frutas, legumes e ovos e regressar ao hotel isto porque o hotel não tem um veículo apropriado para estes produtos. Depois regressar de novo a cidade para se fazer as restantes compras. Antes de se regressar ao hotel conferia-se se os produtos estavam todos em ordem.

Tarefa 4- Armazenagem dos produtos - feito a conferência das facturas passava-se a fase da armazenagem. Os produtos eram armazenados conforme o género e respeitando a ordem FIFO (First in First out).

2.3.5-Planeamento e gestão de eventos

Tarefa 1- Apresentar uma proposta de Menu para o almoço ao dia do trabalhador - fez-se um Menu para um buffet ou self-service com entradas, pratos de peixe, pratos de carne, massa, acompanhamento e sobremesas.

PARTE III – APRECIÇÃO CRÍTICA

O estágio é uma escolha oportuna que oferece ao estudante uma realidade bem diferente da teoria mas, que acarreta um crescimento profissional que possa, servir-lhe no alcance dos objectivos futuros.

3.1-Áreas de Identificação com o Curso

O estágio profissional, de um modo geral se identifica com diversas cadeiras leccionadas ao longo do curso que fez com que houvesse uma escolha pelo departamento de F&B. Ao longo do curso foram leccionadas cadeiras específicas que relataram a gestão e organização do departamento de Alimentos e Bebidas, de entre elas: Gestão de Alimentos e Bebidas, Inglês, Francês, Gestão de Unidades Hoteleiras, Gestão da Qualidade, Marketing Hoteleiro, Gestão Comercial, Gestão de Recursos Humanos e Nutrição e Higiene Alimentar. E que foi uma mais-valia durante o estágio e durante a realização deste relatório.

3.2-Análise Crítica da Gestão de Alimentos e Bebidas (F&B)

Todas as empresas competem no mercado com um objectivo comum de obter lucro com mínimo de custo possível e com qualidade, sempre conquistando a maior e o melhor publico alvo. Mas acontece que nem sempre todos obedecem os requisitos teóricos para chegarem onde é pretendido. Por isso muitas vezes acaba-se por deparar com situações que necessitam de reajustes ou até mesmo de uma reengenharia total. Assim como também aqueles que buscam cada vez mais as melhores formas de conquistar e fidelizar os seus clientes.

No que tange o departamento de F&B no Resort Hotel Foya Branca existem pontos positivos que deverão ser mantidos mas também pontos negativos que deverão ser repensados e alterados.

Pontos Fortes

Estrutura do Hotel- O Resort Hotel Foya Branca é um estabelecimento, bem estruturado com ótimas instalações e bom espaço em todas áreas, o que permite uma boa circulação do pessoal e maior rapidez na execução dos serviços. Como por ex. a cozinha próxima do restaurante evitando pisos entre eles.

Sistema de gestão- O hotel faz uso de eficientes sistemas de gestão / controlo, as fichas de controlo, de modo a evitar desperdícios. A chefe de cozinha embora contenha pouca formação, possui qualidades e competências que talvez um formado não tenha, pois assume o comande de gestor de produção visto que desempenha uma função determinante no controlo dos custos da área de produção focando principalmente nos desperdícios, no reaproveitamento e na racionalização dos custos.

Diferenciação dos serviços- sendo o único Resort disponível na ilha de São Vicente e situado fora da cidade procura diversificar os serviços com o intuito de captar clientes nacionais e obviamente maximizar os lucros. Gerindo eficazmente os recursos de que dispõem, oferece por exemplo pacotes de fim-de-semana, rodízio aos sábados a noite buffet self-service no domingo incluindo piscina.

Pontos Fracos

Clima organizacional- Existe um péssimo clima de trabalho entre os funcionários do departamento, devido a falta de motivação e a forma com os superiores se relacionam com os subordinados, o que muitas vezes afecta no desempenhar das funções e que pode pôr em risco a imagem do hotel se isso for percebido pelos clientes.

Falta de formação- O quadro de pessoal do hotel é na sua maioria sem formação académica e o hotel não procura dar formação aos seus colaboradores, fazendo com que os serviços sejam prestados sem qualidade adequada. Principalmente ao pessoal do restaurante que muitas vezes não domina línguas estrangeiras, o que para um hotel é imprescindível.

Uniforme- Os uniformes do pessoal da cozinha se encontrava bem degradado e incompleta visto que os funcionários não utilizavam os sapatos adequados para protecção nas cozinhas.

Brigada incompleta- No restaurante não existia um chefe que pudesse orientar e organizar as tarefas, sendo a assistente de direcção à assumir o papel. No economato não existe um chefe de compra que possa tratar de todo o assunto relativo as compras do hotel.

Transporte - O hotel faz uso de um único transporte para todas as compras, o que pode provocar contaminação de alimentos diversos. E também o transporte de pessoal é feito juntamente com clientes, o que provoca transtornos várias vezes porque o pessoal entra primeiro e os clientes já não encontram assentos. A situação é constrangedora, deparando-se com clientes em pé e pessoal de serviço sentado o que pode criar uma má imagem para o hotel.

Manipulação dos alimentos - pôde-se verificar que apesar de o hotel ter as condições para que a manipulação dos alimentos seja feita da forma correcta, havia muitos funcionários que não cumpriam as regras de segurança alimentar.

3.3-Dificuldades Encontradas

Ao longo do estágio houve algumas dificuldades no que tange aos horários por que o estágio foi realizado no decorrer das aulas o que muitas vezes dificultava a conciliação entre as aulas e o estágio.

Outra dificuldade também foi observada no decorrer do estágio pelo não acompanhamento assíduo do orientador da entidade acolhedora fez com que houvesse lacunas entre alguns pontos do plano de estágio e o estágio em si. Também no que tange a acesso a documentos de gestão e softwares do hotel.

O facto de não existir um bom clima de trabalho entre os funcionários fez com que dificultasse a integração do estagiário e conseqüentemente o desenvolvimento das actividades.

O acesso à bibliografia actualizada e relacionada com a área do F&B constituiu um dos principais constrangimentos na produção do relatório.

3.4-Recomendações / Sugestões

É de realçar que os clientes estão cada dia mais exigentes e mais preocupados com a qualidade e as empresas tem o compromisso de buscar cada vez mais formas e tecnologias para acompanhar os clientes, capta-los e fideliza-los. Têm que evoluir e compreender que não basta ter uma localização boa, privilegiada e atraente. É fundamental entender que as necessidades dos clientes evoluem e assim sendo torna-se necessário implementar padrões de serviço que garantam a satisfação dos clientes tanto em termos de atenção, confiança e simpatia como em segurança.

Deve-se procurar antecipar os seus desejos e resolver os seus problemas respondendo com exactidão.

Clima organizacional- O hotel deve buscar o máximo ter uma boa relação entre os departamentos e entre o pessoal de cada departamento e secção, definir cada tarefa e delegar funções elegendo chefes/líderes de cada área que respondem e acompanham os seus subordinados de maneira a que todos se respeitam e comprem as suas funções, e possam juntos prestar um bom serviço ao cliente garantindo assim uma boa imagem para o hotel. Valorizar o colaborador de forma a motiva-lo a desempenhar as suas funções com competência. Reconhecer o profissional como peça importante no processo de crescimento da empresa.

Falta de formação- o hotel para garantir a qualidade dos seus serviços prestados deve apostar num quadro de pessoal com alguma formação, fazendo uso de um adequado recrutamento,

selecção, treinamento e acompanhamento. Mas também apostar em formação para os seus colaboradores para que de alguma forma possam acompanhar as tendências da hotelaria moderna.

Uniforme- Trocar e completar os uniformes do pessoal da cozinha visto que já se encontra bastante degradado.

Brigada incompleta- Recrutar pessoal adequado e suficiente para cada área e fazer com que cada um ocupe das suas tarefas para evitar conflitos desnecessários e qualidade no serviço prestado ao cliente. Recrutar uma pessoa que possa ser um chefe de compra e que ocupe de tudo que diz respeito a compras no hotel visto que isso é muito importante para o funcionamento do hotel e para o alcance dos objectivos gerais.

Transporte - Arranjar uma viatura adequada e exclusiva para fazerem as compras do hotel. Dividir os meios de transportes para clientes e para funcionários do hotel para evitar constrangimentos e reclamações desnecessárias.

Manipulação dos alimentos - Fazer com que os colaboradores consciencializem dos riscos advindos quando não se faz a correcta manipulação dos alimentos, riscos esses que podem comprometer a imagem do hotel.

Sistemas Informáticos - Fazer inovações acompanhando a tecnologia no que diz respeito a softwares de gestão para a hotelaria, de modo a prestar um serviço de qualidade para os clientes.

Outra sugestão tem haver directamente com o estágio em si, que deveria ser realizada numa outra altura que não coincidissem com as aulas. Durante o estágio deveria ter um responsável mais presente para fazer com que se cumpre todos os pontos estipulados no plano de estágio profissional de uma maneira mais detalhada. Apostar mais, interagir mais com os estagiários permitindo-os uma execução maior dos serviços.

CONCLUSÃO

O trabalho realizado descreveu um longo período de aprendizagem sobre a Hotelaria mais precisamente o departamento de F&B. Foi realizado um estágio profissional em volta do departamento de F&B do Resort Hotel Foya Branca.

Durante o estágio foram desenvolvidas diversas actividades operacionais e específicas da hotelaria. Pôde-se vivenciar a rotina de cada área constituindo do departamento de F&B, praticando as tarefas correspondentes e observando os acontecimentos frequentes e esporádicas durante o período em que a estagiária dedicou-se a cada área do departamento. Com isso a estagiária pode analisar a qualidade do conhecimento conquistado durante os anos de estudo da teoria de Gestão Hoteleira e Turismo dentro da Universidade.

Os meses de estágio foram, sem dúvida, bastante ricos no que respeita à variedade de actividades em que a estagiária teve oportunidade de participar. Actividades, que, apesar de distintas e variadas, tiveram, cada uma delas, um importante papel na sua formação e todas elas contribuíram para o seu crescimento profissional e pessoal enquanto estagiária. Pôde adquirir valores respeitantes a resoluções de problemas adversas que existem no mundo laboral, criando uma percepção madura e profissional. Possibilitando a estagiária capacidades resolver diversos problemas que possam vir a encontrar no seu futuro profissional.

O objectivo principal foi sem dúvida alcançado, partindo do princípio que a estagiária adquiriu valências e experiências que mais tarde a possam vir ser uteis principalmente, na área que hoje em dia é considerado o pilar dentro da hotelaria.

Pôde - se concluir que o estagio ainda necessita de um bom acompanhamento por parte da entidade acolhedora o que seria uma mais-valia para a estagiária na aquisição de conhecimentos. O acolhimento por parte dos colaboradores do Resort Hotel foi bom mas poderia ser melhor se os colaboradores da mesma tivessem mais formação adequada na área.

Conclui-se que a estagiaria depois de realizar o estágio já é capaz de executar diversas tarefas específicas que advém do departamento, assim como apontar inúmeras pontos que necessitam de melhorias, para que possam cada vez mais prestar um serviço com qualidade visto que, o cliente de hoje em dia está cada vez mais exigente.

É de realçar que com o estágio foi possível aperceber da importância do departamento de F&B para o hotel a nível da imagem e do alcance dos objectivos gerais.

No geral o estágio foi ótimo para o estagiário por ter-se sido realizado num hotel de estrutura diferente, um Resort o que o diferencia dos outros hotéis. Foram superadas medos e angústias que muitas vezes a dificultavam no desenrolar das tarefas o que permitiu aglomerar diversas práticas que só seriam possíveis na prática, apesar das dificuldades encontradas ao longo do percurso.

BIBLIOGRAFIA

AI QUINTAS, Manuel (1988). **Tratado de hotelaria**. Instituto nacional de formação turística, Lisboa, Portugal.

ANDRADE, Nelson; **BRITO** Paulo Lucio de; **JORGE**, Wilson Edson. (2000). **Hotel: Planeamento e Projecto**. 4. Ed. São Paulo: Senac São Paulo, Brasil.

CASTELLI, Geraldo (2003). **Administração Hoteleira**. 9ª Edição.: EDUCS- Editora da Universidade de Caixa do Sul, Brasil.

COSTA, Rodrigues (2008). **Introdução à Gestão Hoteleira**. Lidel - edições técnicas, Lda.

DRUCKER, Peter Ferdinand (2006). **Introdução à administração**. São Paulo, Brasil

FRADA, João José Cúcio (1995). **Guia Prático para Elaboração e Apresentação de Trabalhos Científicos**. Edições Cosmos, Lisboa, Portugal.

IESIG, (2006). **Normas para elaboração e apresentação de trabalhos académicos e científicos**. Mindelo, Cabo Verde

GONÇALVES, C. A., **MEIRELLES**, A. M.(2004). **Projectos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo, Brasil: Atlas, v.1.

JANEIRO, Joaquim António (1997). – **Guia Técnico de Hotelaria**. 3ª Edição. Edições CETOP

H.C.Cracknell (1996) – **G.NOBIS Manual Prático do serviço de Restaurantes**. 4ª Edição. Edições CETOP-Centro de ensino Técnico Profissional á Distancia, LDA.

RIBEIRO, José (2011) **Introdução à Gestão da Restauração**. Editora Lidel

MAGNÉE,H.M. (1994) **Manual do Sel-Service.** São Paulo, Brasil.

MARQUES, J. Albano (2006); **Introdução à Hotelaria.** Editora Civilização.

MARQUES, J. Albano (2008); **Manual do Restaurante e do Bar;** Editora Civilização.

MARTIN, Vanessa (2008). **Manual prático de eventos;** Editora Atlas.

MONTEIRO, Victor (2002). **Técnicas de Hotelaria-Higiene, Conservação e Congelação de Alimentos.** Lidel, edições técnicas.

MOSER, Francisco (2002). **Manual de Gestão de Alimentos e Bebidas.** Edições CETOP – Centro de Ensino Técnico Profissional à Distância, LDA.

NEVES, José Pinto (2010); **HACCP, Análise de riscos no processamento alimentar;** Editora Publindústria.

SOUSA, Renato (1997) **A Hotelaria.-** Edições Técnicas, Lda

SOUSA, Maria José - DUARTE, Teresa - SANTOS, Pedro (2006) **Gestão de Recursos Humanos.** 2ª Edição. Editora Lidel, Lisboa, Portugal.

TORRE, Francisco (2001) - **Administração Hoteleira.** 1ª Edição. Editora Roca, Lda. São Paulo, Brasil

ZERMATI, PIERRE (1987). **Gestão de stocks.** 1º Edição, editorial presença, Lisboa, Portugal

Sites consultados

- Hotelaria e Hospitalidade [Em linha]. Disponível em <www.hotelariaehospitalidade.blogspot.com> [Consultado- 2013- 09- 02. 11:53]
- Hotel Foya Branca [Em linha]. Disponível em <<http://www.foyabranca.com/>>. [Consultado em 2014- 04-12- 13:47]
- Batista (et al. 2010). Manual de técnicas de serviço de restauração e bebidas [Em linha]. Disponível em <<http://pt.scribd.com/doc/117212934/Manual-Restaurante-Bar#scribd>> [Consultado em 2014-04-12, 13:41].

GLOSSÁRIO TÉCNICO

APARADOR - Pequeno móvel onde se coloca o material necessário para o serviço da mesa de refeição.

BRIGADA – “brigada do restaurante” totalidade do pessoal empregado num restaurante para servir refeições a clientes.

CHECK-LIST - lista de actividades e tarefas necessárias para um bom acompanhamento e cumprimento de tarefas no prazo previsto.

CLOCHES - São equipamentos que servem para cobrir os pratos, individualmente, tendo assim um efeito de estufa, que permite a manutenção do calor durante o transporte das iguarias da cozinha para a sala de restaurante.

CONTAMINAÇÃO – Presença não intencional de qualquer material estranho nos alimentos quer seja de origem química, física ou biológica que o torne inadequado para consumo.

CONTAMINAÇÃO CRUZADA – Transferência de microrganismos de alimentos contaminados (normalmente não preparados) para os alimentos preparados pelo contacto directo, escorrimento ou contacto indirecto através de um veículo como mãos, utensílios, equipamentos ou vestuário.

COUVERT - Série de iguarias (azeitonas, torradas, pastas etc.) que se costuma servir antes do primeiro prato, especialmente em restaurantes;

EMPRATAR - Dispor uma iguaria harmoniosa no prato.

GUÉRIDON - Termo francês para mesa pequena. Em hotelaria, também utilizamos o nome para designar o carro de apoio ao serviço.

MISE-EN-PLACE - Palavra francesa, que significa colocação. Em hotelaria, salvo melhor interpretação podemos dizer pôr em ordem, dispor as coisas para um determinado fim.

PART-TIME - Trabalho temporário

RECHAUD - é uma espécie de fogareiro de metal, em prata ou inox, usado para manter a comida quente num buffet, para flambar sobremesas ou até preparar pratos ligeiros, como um fondue.

ROOM SERVICE - Serviço de alimentos e bebidas, prestado nos quartos aos hóspedes de um hotel, a seu pedido expresso.

ANEXOS

Anexo 1- Ficha técnica de prato

<u>FICHA DE COZINHA</u>			FOTOGRAFIA	
PRATO:				
APLICAÇÃO: Restaurante				
Nº DE DOSES: 01				
PREÇO DE VENDA:				
LIQUIDO DOSE:				
QUANT.	PESO	PRODUTOS	PREÇO UNID.	TOTAL
CUSTO TOTAL:				
CUSTO DOSE:				
RÁCIO%:				
<u>PREPARAÇÃO:</u>				
<u>FORMA DE SERVIR:</u>				

Fonte: Elaboração própria

Anexo 4- Pesagem de pão

PESAGEM DE PÃES				
INGREDIENTES	CARCASSAS	TRANÇAS	DOÇE/CÔCO	CHOURIÇO
AÇUCAR				
BANHO				
CHOURICO				
CÔCO				
FARINHA				
FARINHA INTERGRAL				
FERMENTO				
LEITE EM PÔ				
MELHORANTE				
ÓLEO				
OVOS				
SAL				

Fonte: Documentos do Hotel

Anexo 5- Ficha de pequeno Almoço

Pequeno-almoço COZINHA

PRODUTO	QUANTIDADE
AÇUCAR	
BACON	
CANELA	
FARINHA TRIGO	
FIAMBRE	
LEITE EM PÓ	
MARGARINA	
ÓLEO	
OVOS	
PÃO FORMA	
QUEIJO EDAM	
SALSICHA	
SUMO FOSTER	
MORTADELA	
KIWI	
LARANJA	
MAÇÃ	
MELÃO	
PAPAIA	
PÊRA	
UVA	

Fonte: Documentos do Hotel

Anexo 7- Controle do stock fixo

Data:	____/____/____					Secção
Produto	S. Fixo	Inventário	Venda	Requisição	Existência	

Fonte: Elaboração própria

Anexo 8- Tabela de Análise da rentabilidade e popularidade

Ementa	Qde Venda (%)	Ind. Popularidade	P. Unit. Venda	P. Unit. Custo	Marg. Unit. Contrib.	Total Vendas	Total Custos	T. Marg. Contrib.	Ind. Rentab.	Classe
A										
B										
C										
D										
E										
F										

Fonte: Elaboração própria

