



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE HOTELARIA E TURISMO
CURSO DE HOTELARIA

Caio Sabino Coelho

Projeto de Intervenção:

Proposição de um novo cardápio para o Restaurante Munganga Bistrô

Recife
2022



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE HOTELARIA E TURISMO
CURSO DE HOTELARIA

Caio Sabino Coelho

Projeto de Intervenção:

Proposição de um novo cardápio para o Restaurante Munganga Bistrô

Projeto de intervenção apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso para obtenção do título de Bacharel em Hotelaria pela Universidade Federal de Pernambuco. Orientadora: Profa. Dra. Simone de Lira Almeida.

Recife
2022



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE HOTELARIA E TURISMO
CURSO DE HOTELARIA

Caio Sabino Coelho

Projeto de Intervenção:

Proposição de um novo cardápio para o Restaurante Munganga Bistrô

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em 28 de outubro de 2022, pela seguinte banca examinadora:

Profa. Dra. Simone de Lira Almeida (orientadora)

Profa. Dra. Viviane Santos Salazar (1a. examinadora)

Prof. Dr. Alexandre César Batista da Silva (2a. examinador)

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todas as pessoas que de alguma forma fizeram parte deste trabalho.

Agradecimento especial a minha mãe, que me forneceu todo apoio ao longo de todo meu trabalho, seja me auxiliando no dia a dia, quando o suporte emocional que foi preciso.

Agradecimento especial ao meu pai, que moldou boa parte dos meus valores, que foram essenciais para definir toda minha trajetória.

Agradeço muito as minhas irmãs, Tainá e Maira, que ao longo da vida me acostumaram a lidar com o estresse da vida, bem como a construção desse trabalho.

Agradeço às famílias Sabino e Coelho que formam toda minha árvore genealógica e dessa forma contribuem para minha trajetória

Agradeço às famílias Lóssio e Camboim que me deram todo suporte necessário para que eu pudesse desenvolver esse projeto.

Agradecimento também aos meus amigos, que me auxiliaram e tiveram paciência ao longo da construção do projeto

Agradecer a minha orientadora, Simone, que compartilhou seus conhecimentos e habilidades para que eu pudesse desenvolver esse trabalho da melhor maneira possível

Agradeço também equipe do Restaurante Munganga, proprietários e colaboradores, que viabilizaram o desenvolvimento desse projeto

Gostaria de agradecer todas as pessoas ligadas à instituição UFPE, em especial as envolvidas com o Departamento de Hotelaria e Turismo.

Por fim, quero agradecer a Deus, a energia que rege todo nosso universo e que torna possível todas nossas experiências.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Primeira página do cardápio atual do Restaurante Munganga	17
Figura 2 - Segunda página do cardápio atual do Restaurante Munganga.....	18
Figura 3 - Terceira página do cardápio atual do Restaurante Munganga.....	19
Figura 4 - Penúltima folha do cardápio atual do Restaurante Munganga.....	20
Figura 5 - Última folha do cardápio atual do Restaurante Munganga.....	21
Figura 6 - Gênero dos clientes do Restaurante Munganga.....	22
Figura 7- Faixa etária dos clientes do Restaurante Munganga.....	23
Figura 8 - Grau de escolaridade dos clientes do Restaurante Munganga.....	23
Figura 9 - Origem dos clientes do Restaurante Munganga.....	24
Figura 10 - Gráfico motivação para escolha do Restaurante Munganga.....	24
Figura 11 - Gráfico de engenharia de cardápio.....	32
Figura 12 - Gráfico de engenharia de cardápio das entradas frias.....	38
Figura 13 - Gráfico de engenharia de cardápio das entradas quentes.....	39
Figura 14 - Modelo de página com implementação da engenharia de cardápio.....	40
Figura 15 - Mandala de tendência (oferta culinária)	41
Figura 16 - Imagem do Restaurante Munganga.....	45
Figura 17 - Proposta de capa e contracapa para o cardápio do Restaurante Munganga.....	46
Figura 18 - Proposta da primeira folha do cardápio do Restaurante Munganga.....	47

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Matriz S.W.O.T do Restaurante Munganga Bistrô.....	26
Quadro 2- Matriz S.W.O.T do cardápio do Restaurante Munganga Bistrô.....	27

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Modelo de ficha técnica.....	29
Tabela 2 – Engenharia de cardápio.....	31
Tabela 3 - Ficha técnica do Calamari.....	35
Tabela 4 - Engenharia de cardápio das Entradas frias.....	36
Tabela 5 - Engenharia de cardápio das Entradas quentes.....	37
Tabela 6 – Preço médio das entradas frias dos concorrentes.....	42
Tabela 7 - Preço médio das entradas quentes dos concorrentes.....	43
Tabela 8 – Orçamento do projeto.....	49
Tabela 9 – Cronograma do projeto.....	50

LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

ABRASEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes
ANR - Associação Nacional de Restaurantes
IBOPE - Instituto Brasileiro de Opinião Pesquisa e Estatística
IWSR - International Wines and Spirits Record
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPEC - Inteligência em Pesquisa e Consultoria
IPCA - Índices de Preço ao Consumidor Amplo
SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
UFPE - Universidade Federal de Pernambuco

RESUMO

A pandemia do Covid 19 trouxe muitos desafios para a maioria dos setores da economia, incluindo o de alimentação fora do lar. Para os empreendimentos que não contavam com nenhum planejamento a situação foi ainda pior, e aqueles que buscaram se adaptar ao novo cenário, também sem planejamento, podem ter tomado decisões sem nenhuma eficiência. O presente trabalho tem como objetivo desenvolver um novo cardápio para o Restaurante Munganga Bistrô. O projeto caracterizou a atual situação do cardápio do restaurante a partir de uma análise SWOT com o intuito de determinar uma estratégia para atender aos pontos negativos observados. Engenharia de cardápio, reajuste de preço, análise de tendências e melhoria da apresentação visual, foram os processos estabelecidos pelo proponente e aprovados pelo gestor do empreendimento para responder de forma eficiente e eficaz às falhas detectadas. O projeto tem prazo de execução total de 2 meses e orçamento total de R\$ 6.205,00. O trabalho também pode servir como base para outras empresas que buscam melhorar o desempenho de seus cardápios e, conseqüentemente, obter maiores ganhos financeiros.

Palavras-chave: Engenharia de cardápio. Planejamento de cardápio. Tendências. Pandemia

ABSTRACT

The Covid 19 pandemic has brought many challenges to most sectors of the economy, including food outside the home. For enterprises that did not have any planning, the situation was even worse, and those that sought to adapt to the new scenario, also without planning, they may have made decisions without any efficiency. The present work aims to develop a new menu for the Munganga Bistrô Restaurant. The project characterized the current situation of the restaurant's menu based on a SWOT analysis in order to determine a strategy to address the observed negative points. Menu engineering, price adjustment, trend analysis and improved visual presentation were the processes established by the proponent and approved by the project manager to respond efficiently and effectively to detected failures. The project has a total execution period of 2 months and a total budget of R\$ 6,205.00. This work can also serve as a basis for other companies that seek to improve the performance of their menus and, consequently, obtain greater financial gains.

Keywords: Menu engineering. Menu planning. New trend. Pandemic

SUMÁRIO

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROPONENTE	11
2. INTRODUÇÃO	12
3. JUSTIFICATIVA	14
4. OBJETIVOS	15
4.1 Objetivo Geral	15
4.2 Objetivos Específicos	15
5. DESCRIÇÃO DA PROPOSTA	16
5.1 Caracterização da área de intervenção	16
5.2 Identificação do público alvo	21
5.3 Etapas do projeto	25
5.3.1 Diagnóstico organizacional	25
5.3.2 Planejamento	28
5.3.2.1 Coleta de dados	29
5.3.2.2 Definição do método de Engenharia de Cardápio	30
5.3.2.3 Pesquisa sobre tendências	33
5.3.2.4 Métodos de reajuste de preços do cardápio	33
5.3.2.5 Apresentação visual do cardápio físico	34
5.3.3 Implementação	35
5.3.3.1 Ficha Técnica	35
5.3.3.2 Engenharia de cardápio	36
5.3.3.3 Novas tendências	40
5.3.3.4 Reajustes de preços	42
5.3.3.5 Apresentação visual	44
5.3.4 Treinamento da equipe	48
5.3.5 Acompanhamento e monitoramento.	48
5.4 Orçamento	49
5.5 Cronograma	50
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	51
7. REFERÊNCIAS	53
8. APÊNDICES - Pesquisa sobre perfil do cliente	55

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROPONENTE

O presente projeto de intervenção foi elaborado pelo proponente Caio Sabino Coelho, discente do curso de Bacharelado em Hotelaria, da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE.

O aluno é residente da praia de Porto de Galinhas, local onde possui contato direto com o setor turístico e hoteleiro. A motivação para iniciar o curso de graduação em Hotelaria, se deu logo após a abertura da Pousada Toca do Coelho, a qual é proprietário, momento que marcou seu ingresso de forma efetiva nesse mercado.

Ao longo do curso, o estudante pôde desenvolver habilidades e competências específicas demandadas pela sua empresa, tais como lidar com finanças e fornecedores, gerir pessoas, proporcionar bom atendimento ao cliente. Além disso, buscou aprimorar seus conhecimentos no setor de alimentos e Bebidas (A&B), fazendo parte dos eventos AUÊ e Pelas Ruas do Brasil e estagiando no restaurante Bercy Village e no Hotel Kembali.

Paralelamente, concluiu o curso Básico de Coquetelaria, ministrado pelo Pina Cocktails & Co, onde teve a possibilidade de participar do concurso de coquetéis Monin Cup 2018, ficando entre os 10 primeiros da etapa Nordeste.

Em seguida, fez parte da equipe do Restaurante Munganga Bistrô como estagiário, sendo efetivado após 6 meses como *barman* e atualmente é um dos integrantes da gerência do empreendimento.

O cargo de gerente demandou sua participação em todas as áreas do restaurante. Essa nova atribuição possibilitou o desenvolvimento de um novo cardápio para o Restaurante Munganga Bistrô. A partir dos conhecimentos práticos e teóricos adquiridos pelo discente até o momento presente, pode-se comprovar a capacidade técnica para desenvolvimento desse projeto.

2. INTRODUÇÃO

A pandemia de Covid-19 impactou negativamente o mercado de alimentação fora do lar, o que pode ser observado por meio de alguns números expressivos. Paulo Solmucci, presidente da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), afirmou, em entrevista para a Rádio CNN Brasil, que até julho de 2021, cerca de 335 mil empresas do ramo encerraram suas atividades. Hoje, porém, começamos a observar a retomada progressiva do setor de Alimentação fora do lar.

No setor de Bares e Restaurantes, um comparativo realizado pela Associação Nacional de Restaurantes (ANR), juntamente com a Galunion e o Instituto Foodservice Brasil (IFB), mostrou em julho de 2021, que 62% das empresas pesquisadas estavam com o faturamento menor do que quando comparado ao mesmo período de 2019. Além disso, quase metade das empresas, cerca de 45%, ainda se encontravam endividadas no ano de 2021.

A fim de se adaptar à nova situação do mercado, proprietários e gestores da área de Alimentos e Bebidas devem ficar atentos a alguns aspectos de seus estabelecimentos. O cardápio, na visão de Walker e Lundberg (2003), é um dos elementos ligados à atividade principal de bares e restaurantes. Por este motivo, os gestores desses tipos de estabelecimentos devem constantemente avaliar seus cardápios, diante de novos cenários.

Em um primeiro momento, é necessário se adaptar aos novos perfis de consumidores, já que este é o fator crucial para as diretrizes do planejamento de cardápio. Entender o público-alvo, analisar seu poder aquisitivo, idade, faixa etária, sexo, atividade, entre outras coisas, sendo etapas indispensáveis na implementação de um novo menu (Teichmann, 2000). Além disso, deve ter atenção a análise das novas tendências de consumo, a fim de maximizar os resultados da implementação do novo cardápio.

Considerando as tendências, podemos destacar dois novos comportamentos do público em relação à alimentação fora do lar pós-pandemia da Covid-19. O primeiro deles diz respeito ao mercado de comida vegana/vegetariana. Segundo a Inteligência de Pesquisa e Consultoria (Ipec), em 2021, cerca de 32% das pessoas que fazem refeições fora do lar escolhem uma opção vegana quando destacada pelo restaurante. O outro fator em destaque foi a crescente busca por bebidas não alcoólicas, de acordo com a consultoria de tendências IWSR esse mercado

aumentou seu faturamento de 7,8 bilhões para 10,0 bilhões nos últimos 4 anos, desde 2018.

O planejamento do cardápio leva em consideração essa visão sobre as novas tendências, juntamente com a padronização, qualidade de produtos, mínimo de desperdício e necessidades fisiológicas e culturais dos clientes (LACERDA, 2009). Pensando nesses aspectos e buscando otimizar os ganhos nos serviços de alimentação, Jeolás e Silva (2000) sugerem a engenharia de cardápio.

A engenharia de cardápios consiste em um método de gerenciamento de dados, com o objetivo de adaptar os itens do menu às necessidades do público-alvo (FONSECA,2002). Esse método auxilia os gestores em tomadas de decisões que visam aumentar a lucratividade do restaurante.

A partir dessas informações, este trabalho tem como objetivo propor um novo cardápio para o Restaurante Munganga Bistrô, a partir da análise das novas tendências de alimentação fora do lar, aplicação da engenharia de cardápio e formatação do aspecto visual do cardápio.

3. JUSTIFICATIVA

O cenário pós-pandemia da Covid-19 trouxe uma situação de mercado diferente para o Restaurante Munganga. A análise de dois fatores são cruciais para o entendimento desse novo ambiente e, conseqüentemente, para o desenvolvimento deste trabalho. O primeiro deles é a situação do mercado brasileiro no que diz respeito à inflação. Segundo informações do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), a inflação oficial do país fechou o ano de 2021 em 10,06%, e fez com que os hábitos dos brasileiros mudassem, um deles foi a alimentação fora de casa.

De acordo com a ABRASEL, apenas 35% dos bares e restaurantes obtiveram lucro no mês de maio de 2022. Os outros 65% que fecharam o mês no vermelho, relataram não terem reajustado os preços de seus cardápios, por isso acabaram sofrendo com a grande variação da inflação.

Juntamente com a volatilidade de preços do mercado, outro fator que determinou a delicada situação do mercado de Bares e Restaurantes pós-pandemia da Covid-19 está ligado às novas tendências no setor de Alimentos e Bebidas. A busca por alimentos mais saudáveis vem aumentando consideravelmente, de acordo com a Inteligência em Pesquisa e Consultoria (Ipec) em 2021, aproximadamente 46% dos brasileiros não comem carne pelo menos uma vez na semana.

Especificamente sobre o consumo de bebidas, temos o aumento da procura por bebidas não alcoólicas. O ISWR estipula que esse mercado terá um crescimento de 8% entre os anos 2021 e 2025, enquanto o de bebidas alcoólicas ficará em torno de 0,7%.

Partindo dessas duas situações, entende-se a necessidade de desenvolvimento de um novo cardápio para o restaurante Munganga Bistrô, a partir de uma análise do público e de algumas tendências de alimentação fora do lar, e a implementação da engenharia de cardápio, a fim de suavizar os efeitos da inflação.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo Geral

Propor um novo cardápio para o Restaurante Munganga Bistrô

4.2 Objetivos Específicos

- Mapear o perfil dos clientes que frequentam o Restaurante Munganga;
- Realizar a engenharia de cardápio para tornar o menu mais eficiente.
- Introduzir novas opções de alimentos e bebidas com base nas tendências de mercado
- Estabelecer preços de acordo com a realidade atual do mercado.
- Melhorar o design gráfico do cardápio levando em consideração o *focal point*.

5. DESCRIÇÃO DA PROPOSTA

5.1 Caracterização da área de intervenção

O Restaurante Munganga Bistrô é uma empresa de pequeno porte que oferece serviço de A&B para o setor turístico do município de Ipojuca, Pernambuco. O empreendimento é especializado em frutos do mar, e está no mercado desde 2002, sendo um dos mais bem avaliados no TripAdvisor na região de Porto de Galinhas.

O empreendimento atende pessoas de todas as partes do país, acompanhando o fluxo de turistas do principal destino turístico do Estado. Em um levantamento realizado pelo Porto de Galinhas Convention Bureau, em 2021, os estados que mais mandaram visitantes para a praia de Porto de Galinhas foram São Paulo, Minas Gerais, Distrito Federal, Paraná, Goiás, Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro.

O Munganga iniciou suas atividades a partir do encerramento do Restaurante Pescatore, localizado na orla da praia de Boa Viagem, de onde vieram as referências para o desenvolvimento do menu atual. A casa foi inaugurada com a especialidade em frutos do mar, porém, durante sua trajetória já transitou por diversos tipos de culinária. Pouco tempo após sua abertura, o restaurante passou a oferecer um cardápio exclusivo de Paella, prato típico espanhol, e durante esse momento recebeu o nome de Paellero. No entanto, a baixa aceitação no mercado local obrigou os proprietários a voltarem para sua proposta inicial, baseada na diversidade de pratos com frutos do mar, embora tenham mantido quatro pratos espanhóis no cardápio.

Em seguida, foi a vez de testarem um menu de cozinha japonesa e outro de pratos gratinados, mas que também devido a demanda deixaram de ser uma especialidade. No caso dos gratinados, foi aberto um espaço, anexo ao Munganga, chamado Gratin, que contava com um ambiente intimista e um serviço de qualidade. O Gratin sempre foi muito procurado pelo público, mas devido a situação econômica do país, os pratos gratinados deixaram de ter um espaço exclusivo, e hoje integram o cardápio do Munganga Bistrô.

O cardápio oferecido aos clientes atualmente é composto por saladas, petiscos, frango, filé mignon, lagostas, camarões, peixes, sobremesas, moquecas,

paellas, risotos/gratinados e as bebidas. No caso dos pratos principais, são oferecidas opções individuais (meiota), para duas pessoas (total). Já as paellas, moquecas e risotos possuem opções para duas ou quatro pessoas.

O Restaurante não possui as fichas técnicas dos pratos oferecidos no cardápio. Dessa maneira, entendemos que a oferta de itens não foi feita de forma eficiente, como também os ajustes de preços para venda.

Inicialmente, o menu apresenta os seguintes itens: Saladas (geladinas), Petiscos (quentinhas), pratos de frango (voadores) e pratos de filé mignon (Figura 1).

Figura 1 - Primeira página do cardápio atual do Restaurante Munganga

Idéias para começar

Geladinas

SALADA CUPE - Alfaces americana e crespa com tomates, cubos de queijo coalho e frango defumado e molho rosê.	R\$ 43,90
SALADA MURO ALTO - Alfaces, tomates, champignons, ovos cozidos e camarões com molho de mostarda dijon e mel.	R\$ 83,90
SALADA PONTAL - Alface americana, cenoura ralada, frutas, champignons, molho cítrico.	R\$ 41,90

Quentinhas

AGULHAS FRITAS - porção com 10 unidades acompanhada de molho rosê	R\$ 55,00
CAMARON - camarões empanados em coco com molho picante de maracujá	R\$ 81,90
CALAMARI (anéis de lula à dorê)	R\$ 59,90
CAMARÕES À MILANESA COM BATATAS FRITAS	R\$ 81,90
CARNE DE SOL ACEBOLADA COM MACAXEIRA FRITA	R\$ 54,90
CEBOLA RECHEADA E GRATINADA	R\$ 54,90
MACAXEIRA FRITA	R\$ 37,90
MEXILHÕES GRATINADOS	R\$ 53,90
MEXILHÕES REFOGADOS EM VINHO BRANCO	R\$ 53,90
ARRUMADÍSSIMO farofa de aboboras, feijão verde e carne de sol desfiada	R\$ 52,90
GURJÕES DE PEIXE - Iscas de peixe empanado servido com molho rosê	R\$ 53,90
GRATIN DO MAR - Lulas e camarões gratinados servido com torradas	R\$ 52,90
ISCAS DE FILÉ MIGNON - ao vinho com champignons e fritas	R\$ 55,90
ISCAS PARMEGIANA - empanadas e gratinadas com queijo	R\$ 55,90

A Razão de Você Ter Vindo

Voadores

	meiota	total
FRANGO À DIJON - Coberto com molho de mostarda Dijon e mel, servido com arroz de castanhas	R\$ 57,90	R\$ 94,90
GRELHADO TROPICAL - Peito de frango com arroz de abacaxis e kiwis	R\$ 57,90	R\$ 94,90
FRANGO A TRÊS QUEIJOS - Grelhado com molho de catupiry, gorgonzola e parmesão e arroz de banana.	R\$ 57,90	R\$ 94,90

Filé Mignon

	meiota	total
BRASIL - Alto grelhado coberto com alho crocante servido com fritas e arroz mexidão com ovos, linguiça feijão verde	R\$ 69,90	R\$ 112,90
TOURNEADOR DUE FUNGHI - Grelhado com molho cremoso de champignons e shitake ao vinho acompanhado de batatas sauté.	R\$ 69,90	R\$ 112,90
MEDALHÕES A OLIVA - Grelhado com manteiga de azeitonas pretas servido com batatas gratinadas.	R\$ 69,90	R\$ 112,90
ESCALOPINHO AO GORGONZOLA - Finamente fatiado com molho de queijo acompanhado de fettuccinne.	R\$ 69,90	R\$ 112,90

Fonte: Restaurante Munganga, 2022

A segunda página do cardápio, começa como o destaque ao Prato da Boa Lembrança, no canto superior da folha. Este prato acompanha uma peça exclusiva de cerâmica como recordação do restaurante que faz parte da Associação de Restaurantes da Boa Lembrança. Em seguida, são apresentados os pratos de lagosta, camarões, peixes (nadadores) e sobremesas (Para Fechar Com Chave de Ouro), respectivamente (Figura 2).

Figura 2 - Segunda página do cardápio atual do Restaurante Munganga

PRATO DA BOA LEMBRANÇA
 "Nós fazemos parte da Associação dos Restaurantes da Boa Lembrança.
 Ao saborear esta nossa sugestão, você ganha um prato de cerâmica para sua coleção."
CAMARÃO VINTÃO
 Camarões grelhados envoltos em molho de tomates artesanai com dendê **R\$162,00**
 servido com risoto de coco com castanhas do Brasil e "tostones" de banana verde.

Lagostas

PISCINAS NATURAIS - Grelhada e acompanhada de batatas salteadas com camarões alcaparras e champignons e alho crocante	R\$ 199,00
MEREPE - Grelhada e coberta com molho de queijo servida com fettuccinne.	R\$199,00
MARACAÍPE - Grelhada em azeite com alho servida com risoto de açafraão.	R\$199,00

Camarões

	meiota	total
CAJUN - Salteados em azeite com tempero levemente picante servido com risoto de banana da terra com castanhas de caju.	R\$ 83,90	R\$159,90
PRIMAVERA - Salteados em azeite com: brocolis, cogumelos, alcaparras, pimentões vermelhos, batatas saute e alho crocante	R\$ 83,90	R\$159,90
THAI - Servidos em molho curry com leite de coco acompanhado de arroz de gergelim preto.	R\$ 83,90	R\$159,90
SHITAKE - Flambados no whisky com molho cremoso de cogumelos e arroz no próprio molho	R\$ 83,90	R\$159,90
PESCATORE - Purê de abóboras coberto por camarões em molho cremoso com espinafre e coco ralado acompanha arroz branco	R\$ 83,90	R\$159,90
MORANGA - Servido no próprio fruto com espesso molho de abóboras com arroz de coco	R\$ 83,90	R\$159,90
CREAM CHEESE - Salteado com fettuccine e gratinado	R\$ 83,90	R\$159,90
COCO VERDE - Servido no próprio com molho cremoso de coco com uvas, maçãs e arroz branco	R\$ 83,90	R\$159,90
LANÇA - Grelhado no espeto intercalado com mangas regado com molho de maracujá, servido com arroz de alho-poró.	R\$ 83,90	R\$159,90

Nadadores

	meiota	total
FILET DE PEIXE PORTO DE GALINHAS - grelhado em azeite e coberto com farofa de panko e camarões servido com arroz cremoso de brócolis.	R\$77,90	R\$149,90
FILET DE PEIXE TERRA MAR - grelhado com molho cremoso de camarões, champignons e alcaparras flambados.	R\$77,90	R\$149,90
FILET DE PEIXE A FIORENTINA - Com pure de batatas coberto com creme de espinafre, parmesão e gratinado	R\$77,90	R\$149,90
FILET DE PEIXE DAMASC - Grelhado com molho de laranja e damascos e arroz de castanhas.	R\$77,90	R\$149,90
TOMATELLO - Coberto com molho de tomates secos e camarões servido com arroz de alho crocante azeitonas pretas e salsinha.	R\$77,90	R\$149,90

Para Fechar Com Chave de Ouro

PETIT GATEAU - o classico de chocolate com sorvete de creme	R\$ 29,90
CARTOLA - Bananas fritas cobertas com queijo e salpicadas com açúcar e canela	R\$ 29,90
TAPIOCA MUNGANGA- Recheada com sorvete de coco e "coulis" de morangos ao creme de cassis.	R\$ 32,90
ABACAXI CASA GRANDE- Flambado em rum coberto por farofa de coco e castanhas servido com sorvete de coco.	R\$ 32,90
BOLO DE ROLO - Coberto com licor de cassis servido com sorvete de creme.	R\$ 31,90
DELÍRIO DE COCO - Sorvete de coco servido com baba de moça (dopa de coco verde) e salpicada com crocantes de cocada preta	R\$ 30,90

Fonte: Restaurante Munganga, 2022

Logo após as opções de sobremesa, são oferecidos mais alguns pratos para duas pessoas (para curtir a dois), bem como opções de paellas, moquecas, peixadas, risotos e gratinados. Essa ordem de apresentação dos pratos foi construída de forma espontânea, considerando as mudanças ocorridas na concepção do Gratin e do Paellero (Figura 3)

Figura 3 - Terceira página do cardápio atual do Restaurante Munganga

MUNGANGA
B I S T R Ô

Para curtir a dois ou mais....

A Dois

	PARA DOIS
★ PEIXE INTEIRO - Frito servido com bastões de macaxeira e salada	R\$ 176,00
★ MORANGA RECHEADA - Com carne de sol em molho de abóboras com arroz de coco e macaxeira crocante.	R\$ 144,90
★ MUNGANGA PLATTER - Medalhões de filé mingnon (ou peixe) com camarões grelhados servidos com batatas gratinadas e arroz.	R\$ 187,90
★ FETTUCCINE COM FRUTOS DO MAR - Camarões, lulas e mexilhões em molho de tomates com tomates secos e servidos com fettuccinne.	R\$ 188,90
★ ATLÂNTICO - Camarões, peixe e lulas empanados servidos com macaxeira frita e arroz cremoso de brócolis.	R\$ 199,90
★ GRElhADO MUNGANGA - Cauça de lagosta, camarões, e file de peixe grelhados em azeite servido batatas sauté e arroz de brócolis.	R\$ 339,90

Paellas

É pouco conhecido o fato que "paella" na verdade é o nome dado à panela utilizada para o preparo deste saboroso prato Espanhol. Durante séculos após a chegada do arroz à Espanha os camponeses de Valencia usaram a Paella para cozinhar ingredientes disponíveis como, tomates, cebolas, caracóis, coelho, pato (juntamente com arroz e açafrão. P o u c o a pouco este arroz Valenciano foi ganhando notoriedade e ao final do século XIX a Paella Valenciana já estava conhecida através do mundo. Você a encontra aqui nas seguintes versões:

	PARA DOIS	PARA QUATRO
★ PAELLA CAMPESTRE - Frango defumado, cubos de presunto, lingüiça calabresa e carne de sol.	R\$ 148,00	R\$ 258,00
★ PAELLA VALENCIANA - Frango defumado, lingüiça calabresa, cubos de presunto, camarões, anéis de lula e mexilhões.	R\$ 165,90	R\$ 305,00
★ PAELLA ANDALUZIA - Camarões, mexilhões, polvo e anéis de lula.	R\$ 175,90	R\$ 325,00
★ PAELLA REAL - Lagosta, camarões, lulas, polvo e mexilhões.	R\$ 329,90	R\$ 549,90

Moquecas e Peixada

	PARA DOIS	PARA QUATRO
★ PEIXADA PERNAMBUCANA- com legumes pirão e arroz branco	R\$ 168,90	R\$ 275,90
★ MOQUECA DE PEIXE COM CAMARÕES	R\$ 185,00	R\$ 315,00
★ MOQUECA MISTA - Peixe, camarões, anéis de lula e mexilhões	R\$ 185,00	R\$ 315,00
★ MOQUECA REAL - Com lagosta, camarões, mexilhões e peixe	R\$ 329,99	R\$ 549,99

Gratins 7 Grãos ou Risotos Classicos

	PARA DOIS	PARA QUATRO
★ VEGETARIANO Palmitos, aspargos, brocolis, cogumelos, tomates, pimentões coloridos	R\$ 102,90	R\$ 170,90
★ VERDE - Brocolis, espinafre, shiitake e queijo coalho	R\$ 99,90	R\$ 165,90
★ SERTÃO Carne de sol, feijão verde, queijo coalho, coentro, pimentões coloridos	R\$ 119,90	R\$ 219,90
★ CAMARÕES tomate secos, cogumelos,	R\$ 138,90	R\$ 250,90
★ SHITAKE - Com camarões	R\$ 128,90	R\$ 250,90
★ NETUNO - Com lagosta, camarões, mexilhões e peixe	R\$ 329,90	R\$ 549,90

Fonte: Restaurante Munganga, 2022

Uma rápida análise das três primeiras páginas do cardápio, revela que os itens ofertados no menu não são apresentados em uma sequência lógica, que obedeça a

ordem de serviço (entrada, pratos principais, sobremesas, bebidas), tampouco possui um padrão de formatação que seja seguido em todas as folhas. E ainda apresentam uma quantidade excessiva de texto, o que determina falta de clareza nas informações. Essas observações são pontos negativos que reforçam a importância desse projeto de intervenção.

As duas últimas páginas do cardápio apresentam opções de bebidas, sendo a penúltima folha dedicada as bebidas não alcoólicas, destilados, coquetéis e licores (Figura 4), e a última reservada para a carta de vinhos, com variações, além de espumantes e frisantes, sendo eles tintos ou brancos, nacionais e importados (Figura 5).

Figura 4 - Penúltima folha do cardápio atual do Restaurante Munganga

BEBIDAS	
Água com e sem gás	R\$ 6,90
Refrigerantes diversos	R\$ 8,50
Sucos de frutas	R\$ 11,50
Sucos de frutas Premium	R\$ 13,50
Cerveja Heineken	R\$ 14,00
Cerveja Corona	R\$ 14,00
Energético	R\$ 17,00

COQUETEIS	
Margarita	R\$ 22,00
Bloody Mary	R\$ 22,00
Mojito	R\$ 24,00
Pina Colada	R\$ 25,00
Caipirinha	R\$ 17,00
Caipifrutas	R\$ 24,00
Aperol Spritz	R\$ 28,00
Caipiroska Importada	R\$ 29,00
Sunset espumante frutas	R\$ 28,00
GINroska Importada	R\$ 31,00

DESTILADOS DIVERSOS	
Rum Montilla	R\$ 15,00
Rum Bacardi	R\$ 17,00
Gin Nacional	R\$ 14,00
Gin Importado	R\$ 22,00
Vodka nacional	R\$ 15,00
Vodka Stolichnaya	R\$ 20,00
Campari	R\$ 16,00

WHISKIES NOVOS	
Teachers	R\$ 16,00
Jack Daniels	R\$ 27,00
Johnnie Walker Red	R\$ 20,00
Black & White	R\$ 17,00

WHISKIES VELHOS	
Logan 12 anos	R\$ 26,00
Johnnie Walker black 12 anos	R\$ 26,00
Old Parr 12 anos	R\$ 26,00
Chivas Reagal 12 anos	R\$ 27,00

AGUARDENTES E CONHAQUES	
Pitu	R\$ 10,00
Pitu Gold	R\$ 16,00
Germana	R\$ 18,00
Carvalho	R\$ 18,00
Grape Bianca	R\$ 26,00
Domecq	R\$ 17,00
Fundador	R\$ 24,00

BEBIDAS QUENTES	
Café Expresso & Mimos	R\$ 6,90
Chás Variados	R\$ 7,00

LICORES	
Amarula	R\$ 21,00
Bailey's	R\$ 21,00
Cointreau	R\$ 20,00
Drambuie	R\$ 24,00
Frangetico	R\$ 20,00
Peach Tree	R\$ 20,00
Licor 43	R\$ 24,00
Vinho do Porto	R\$ 20,00
Vinho do Porto 10 anos	R\$ 32,00

Fonte: Restaurante Munganga, 2022

Figura 5 - Última folha do cardápio atual do Restaurante Munganga



MUNGANGA

B I S T R Ô

VINHOS MEIA GARRAFA (375ML)	
Camino Chile Cabernet (Chile)	R\$ 55,00
Indomita Sauvignon Blanc (Chile)	R\$ 56,00
Indomita Carmenera (Chile)	R\$ 56,00
Trapiche Malbec (Argentina)	R\$ 61,00
VINHOS MIOLO	
Miolo Seleção Rosê	R\$ 61,00
Miolo Seival Tempranillo	R\$ 61,00
Miolo Seival Sauvignon Blanc	R\$ 61,00
Miolo Single Vineyard Riesling Johannisberg	R\$ 109,00
Miolo Single Vineyard Touriga Nacional	R\$ 109,00
VINHOS IMPORTADOS BRANCOS	
Cepas Nobles Ugni Blanc / Chardonnay (Argentina)	R\$ 85,00
Osadia Sauvignon Blanc (Chile)	R\$ 95,00
Emiliana Sauvignon Blanc (Chile)	R\$ 99,00
Frascati Superiore (Italia)	R\$ 113,00
Vista Calma Torrontes (Argentina)	R\$ 109,00
Pinot Griggio Montecchio delle Venezia (Italia)	R\$ 109,00
Finca La Linda Chardonnay (Argentina)	R\$ 165,00
Mouton Cadet Bordeaux Branco (França)	R\$ 219,00
Cartuxa Colheita Branco (Portugal)	R\$ 285,00
VINHOS IMPORTADOS ROSÊ	
Estancia Mendoza Malbec Rose (Argentina)	R\$ 94,00
Emiliana Adobe Reserva Rosê Orgânico (Chile)	R\$ 119,00
VINHOS IMPORTADOS TINTOS	
Trapiche Malbec (Argentina)	R\$ 85,00
Brado Adega e Cooperativa Borba (Portugal)	R\$ 109,00
Cepas Nobles Bonarda / Malbec (Argentina)	R\$ 81,00
Osadia Cabernet Sauvignon (Chile)	R\$ 95,00
Caseleiro Colheita Seleccionada (Portugal)	R\$ 91,00
Emiliana Carmenera (Chile)	R\$ 99,00
Monte Velho Esporão (Portugal)	R\$ 98,00
Vista Calma Cabernet Sauvignon (Argentina)	R\$ 109,00
Porca de Murça (Portugal)	R\$ 119,00
La Linda Malbec (Argentina)	R\$ 165,00
Esporão Reserva (Portugal)	R\$ 275,00
Cartuxa Colheta (Português)	R\$ 349,00
FRISANTES, ESPUMANTES & CHAMPAGNE	
Espumante Terranova Brut 187ml (Brasil)	R\$ 39,00
Espumante Terranova Demi-sec Suave (Brasil)	R\$ 75,00
Seival by Miolo Brut (Brasil)	R\$ 69,00
Seival by Miolo Brut Rosê (Brasil)	R\$ 69,00
Lambrusco Branco (Italia)	R\$ 75,00
Lambrusco Tinto (Italia)	R\$ 75,00
Miolo Cuvee Brut (Brasil)	R\$ 102,00
Miolo Cuvee Brut Rosê (Brasil)	R\$ 102,00
Moet Chandon Brut (França)	R\$ 102,00

Fonte: Restaurante Munganga, 2022

Nesse momento, observamos, mais uma vez, a alteração de fonte em comparação às demais folhas, além da quantidade excessiva de informações. Esses aspectos serão considerados nas etapas de planejamento desse projeto.

5.2 Identificação do público alvo

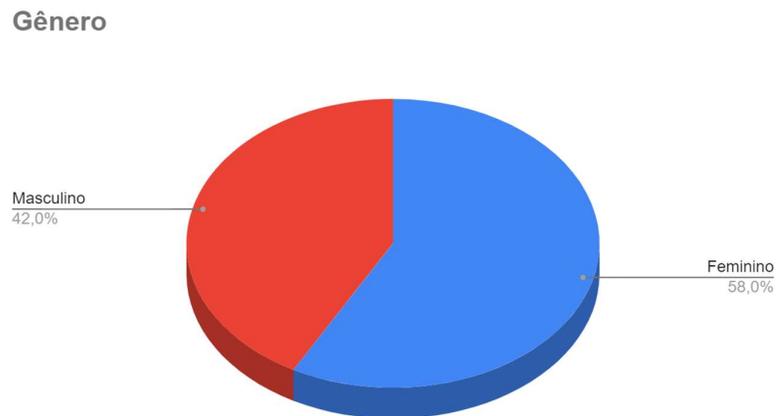
A identificação do público que será alvo do restaurante para a oferta do serviço de alimentação é fator crucial para as diretrizes do planejamento de cardápio. Tais informações são relevantes para a eficiência do projeto, pois segundo Teichmann (2000, p 30):

É necessário conhecer o público a que se destina o cardápio a ser elaborado, pois, de acordo com as peculiaridades da clientela (poder aquisitivo, idade, sexo, tempo disponível, tipo de comemoração, atividade, etc.), o planejamento tentará atingir a clientela alvo.

A identificação do público-alvo foi obtida a partir da aplicação de um questionário com 100 clientes do estabelecimento, que utilizaram o serviço entre os dias 04 e 11 de setembro de 2022, cuja a análise dos dados apresentou os seguintes resultados:

- **Gênero** - As mulheres são o grupo de pessoas que mais frequentam o Restaurante, cerca de 58% do público é formado por pessoas do gênero feminino.

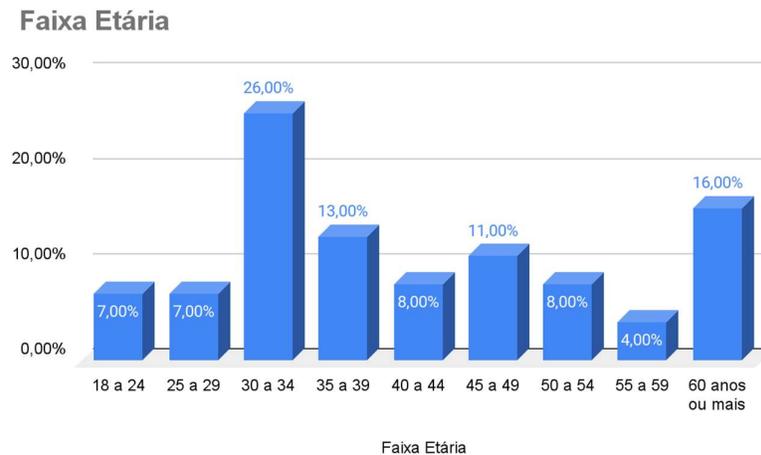
Figura 6 - Gênero dos clientes do Restaurante Munganga.



Fonte: Coleta de dados, 2022

- **Faixa etária** - Em relação a distribuição de faixa etária, foi identificado que a maioria dos consumidores tem entre 30 e 34 anos. O segundo grupo é formado por pessoas acima de 60 anos.

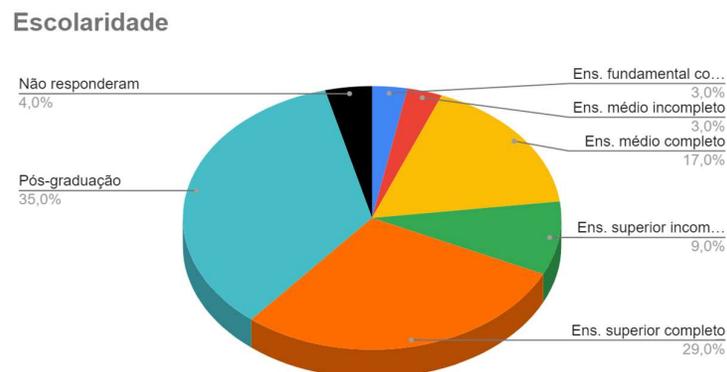
Figura 7- Faixa etária dos clientes do Restaurante Munganga.



Fonte: Coleta de dados, 2022

- **Grau de Escolaridade** - As respostas à questão referente à escolaridade dos consumidores no Restaurante mostraram que cerca 35% dos respondentes possuem pós-graduação, 29% disseram ter nível superior, e apenas 4% optaram por não responder esse item.

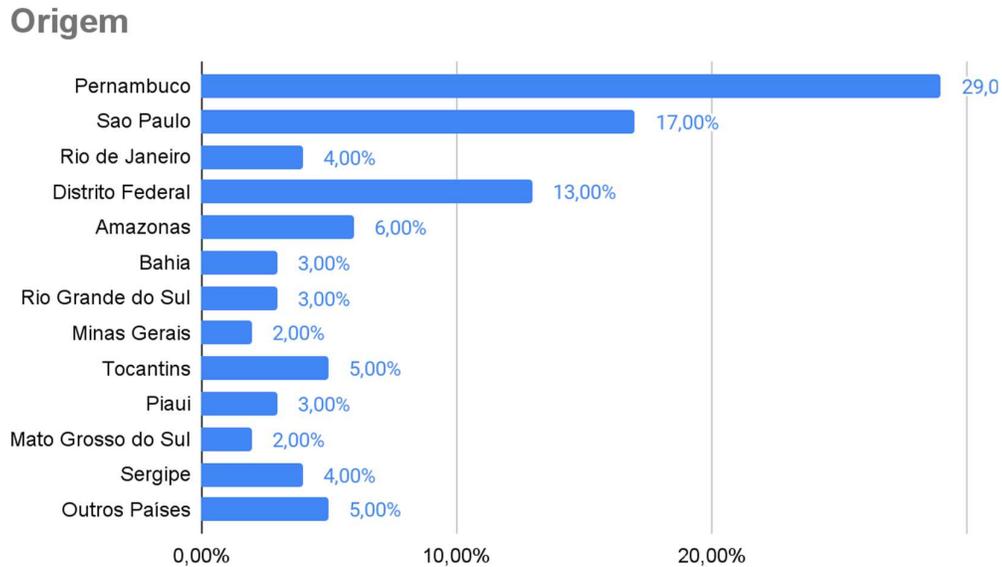
Figura 8 - Grau de escolaridade dos clientes do Restaurante Munganga



Fonte: Coleta de dados, 2022

- **Origem** - Quando questionados sobre o local de origem, a maioria das pessoas afirmam ser proveniente do estado de Pernambuco, denotando um fluxo de turismo doméstico considerável. O estado de São Paulo é o segundo emissor de clientes, com cerca de 17%, seguido do Distrito Federal, com 13%. Além disso, 5% dos clientes disseram ter vindo de outros países.

Figura 9 - Origem dos clientes do Restaurante Munganga

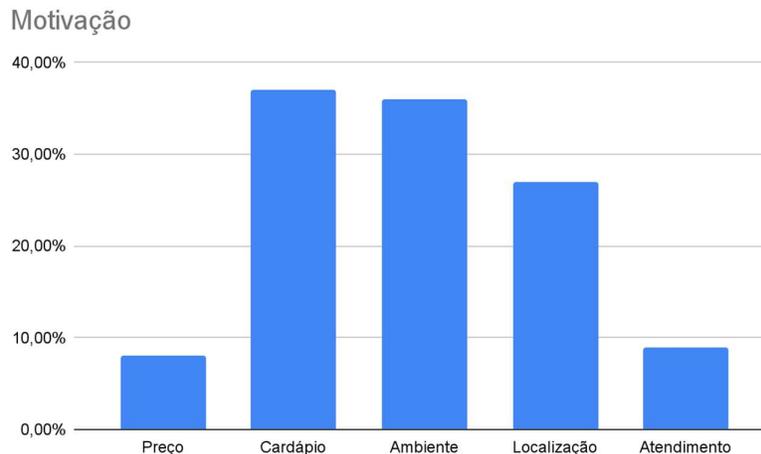


Fonte: Coleta de dados, 2022

- **Motivação de escolha** - Esse item diz respeito às razões pelas quais os clientes escolheram o restaurante. Para isso, foram determinados os seguintes aspectos: Preço, Cardápio, Ambiente, Localização, Atendimento e outros. O Gráfico 10 mostra que o cardápio e o ambiente foram os principais apontados pelos consumidores.

-

Figura 10 - Gráfico motivação para escolha do Restaurante Munganga



Fonte: Coleta de dados, 2022

Ressalta-se que a escolha do cardápio pelos clientes refere-se à diversidade de pratos e tipo de culinária. Ambiente e localização também foram itens em destaque, com isso, possibilitou-se o desenvolvimento desses dois fatores para a determinação da identidade visual do restaurante, contribuindo para apresentação visual do cardápio físico, uma das etapas deste projeto. Por fim, a pesquisa descobriu que a maioria das pessoas que consumiram no restaurante eram clientes pela primeira vez. Normalmente, os clientes levam a família para usufruir dos serviços e escolhem o restaurante por indicação de outras pessoas.

5.3 Etapas do projeto

O projeto de intervenção para o desenvolvimento de um novo cardápio para o Restaurante Munganga será apresentado em 4 etapas: 1) diagnóstico organizacional, 2) planejamento, 3) implementação, 4) acompanhamento e monitoramento.

5.3.1 Diagnóstico organizacional

A primeira etapa para o desenvolvimento do novo cardápio será a do diagnóstico organizacional, por meio da matriz S.W.O.T. (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), que incluiu a análise de pontos fortes e fracos do cardápio atual, bem como as fraquezas e ameaças do mercado no qual o restaurante está

inserido. É a partir dessa análise que podemos determinar estratégias, a fim de desenvolver lacunas do empreendimento.

Para o presente projeto foram desenvolvidas duas análises de SWOT. A primeira, refere-se ao ambiente geral da empresa; e a segunda exclusivamente ao cardápio. Ambas as matrizes foram construídas a partir de uma reunião entre os gestores, colaboradores e proprietários da empresa.

O Quadro 1 apresenta os resultados obtidos na construção da análise S.W.O.T do restaurante.

Quadro 1- Matriz S.W.O.T do Restaurante Munganga Bistrô

Análise Interna (Empresa)	
Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> - Cardápio (comida) - Ambiente - Localização - Atendimento hospitaleiro 	<ul style="list-style-type: none"> - Cultura organizacional - Falta de padronização dos serviços - Cardápio (formatação)
Análise Externa (Empresa)	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Ferramentas e estratégias de recursos humanos - Definição de Normas e Processos - Planejamento de cardápio 	<ul style="list-style-type: none"> - Inflação - Novos comportamentos do consumidor - Sazonalidade

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

A pesquisa de público realizada no restaurante determinou as forças do empreendimento. Em primeiro momento o cardápio, no que diz respeito aos pratos oferecidos e qualidade da comida. Ambiente e localização foram pontos elogiados, pelo fato de o restaurante estar localizado na beira-mar, e por possuir uma estrutura ampla, arejada e iluminada. Por fim o atendimento, já que o empreendimento conta com uma equipe hospitaleira e atenciosa.

As fraquezas são aquelas que dizem respeito à cultura organizacional; falta de padronização de serviços; formatação do cardápio.

O empreendimento não possui um setor de recursos humanos, o que dificulta a resolução de problemas referentes à cultura organizacional. A implementação de

um setor que desenvolva as questões referentes aos colaboradores, é dessa forma, uma oportunidade para o empreendimento.

O estabelecimento de normas e processos, é um fator que auxilia no desempenho de vários setores da organização, a falta desses métodos resulta na falta de padronização de serviços, aspecto este determinado como uma fraqueza do restaurante.

Ajustes de preços, nitidez de informações, *layout*, e padronização, são questões referentes a formatação do cardápio, objeto de estudo deste projeto, foi considerado uma fraqueza do restaurante, e podem ser ajustados a partir do planejamento de cardápio.

Por fim as ameaças que podem afetar o restaurante então relacionadas ao período pós pandêmico, caracterizado por altos índices de inflação e novos comportamentos dos consumidores, e pela sazonalidade do destino turístico onde o restaurante está localizado, visto que, tem seus períodos de alta estação ligados ao verão.

Diante da análise dos resultados obtidos, iremos discorrer sobre o cardápio em si, que também foi analisado de acordo com suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. O Quadro 2 nos traz a análise de SWOT realizada exclusivamente para o cardápio do restaurante.

Quadro 2- Matriz S.W.O.T do cardápio do Restaurante Munganga Bistrô

Análise Interna (Cardápio)	
Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> - Diversidade de Produtos - Criatividade - Qualidade de impressão 	<ul style="list-style-type: none"> - Preços desajustados - Clareza de informações - Falta de Identidade visual - Falta de padrão de formatação - Itens obsoletos
Análise Externa (Cardápio)	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Planejamento de cardápio - Cardápio digital 	<ul style="list-style-type: none"> - Inflação - Novos comportamentos do consumidor - Tendências alimentares e saúde

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Consideramos como forças do Restaurante, a diversidade de produtos oferecidos, que apesar de ser uma casa especializada em frutos do mar, também oferece pratos com frango, filé mignon e carne de sol. Alinhado a esse aspecto também foi destacado a criatividade, visto que, esses itens são oferecidos ao público de forma criativa.

O último ponto determinado como uma força do cardápio, está relacionado ao material utilizado para impressão, além da qualidade da folha, o item é plastificado e de capa resistente.

Os itens entendidos como fraqueza são resultados da falta de planejamento do cardápio, cada item pode ser desenvolvido a partir de cada etapa desse processo.

Preços desajustados, são resultados da falta de método para a determinação desses valores, já que esse processo deve levar em consideração seus concorrentes, inflação, custo de mercadoria e porcentagem de lucro, nesse caso nenhum desses pontos foi desenvolvido.

Clareza nas informações, falta de identidade visual e a não padronização de formatação são características de uma implementação do cardápio de forma espontânea, visto que o cardápio sofreu diversas alterações, realizadas sem nenhum tipo de planejamento.

Ainda sobre as fraquezas do cardápio, foi determinado que o cardápio contém itens obsoletos, uma vez que, a partir da percepção dos gestores e análise de dados, ainda são oferecidos itens que dificilmente são demandados pelos clientes.

O último ponto, é referente às ameaças que podem influenciar no cardápio, e estão relacionadas ao comportamento dos consumidores, novas tendências de alimentação e a inflação, esses fatores podem influenciar negativamente ainda mais nas fraquezas, caso não haja um planejamento de cardápio.

5.3.2 Planejamento

Podemos dividir a etapa de planejamento em cinco processos, são eles: Coleta de dados, definição do método de engenharia de cardápio, pesquisa de dados secundários sobre tendências de mercado, estabelecimento do método de precificação do cardápio, e por fim, a apresentação visual do cardápio físico.

Determinado o período de coleta de dados, podemos iniciar reunindo os dados de cada item presente no sistema de caixa do restaurante, tais como, **quantidade de venda**, número de vezes em que o item foi vendido, e **vendas totais**, valor de receita gerado por determinado produto.

Os demais dados necessários para iniciar o processo de engenharia de cardápio podem ser coletados a partir da combinação dos dados obtidos anteriormente. **Custos Totais** é o valor que determina o quanto foi gasto para elaboração da quantidade de pratos vendidos naquele determinado período. **Margem de lucro** é a diferença entre o preço de venda do produto, tal qual consta no cardápio e o preço de custo, determinado na ficha técnica do item em questão. A partir desse valor calculamos a **Margem de lucro total**, que é o produto entre a margem de lucro com a quantidade vendida. Por fim, será determinado o **Percentual de Vendas**, razão percentual da quantidade de vendas de determinado item, com a quantidade de vendas de todos os itens do grupo.

Com isso, temos as informações necessárias para dar continuidade ao planejamento, que consiste na realização da engenharia de cardápio.

5.3.2.2 Definição do método de Engenharia de Cardápio

A partir da coleta de dados da etapa anterior, e a determinação de um grupo de vendas, assim como são distribuídos no cardápio, pode-se definir o método de engenharia de cardápio utilizado para o restaurante Munganga que foi o método Smith-Kasavana. Segundo Fonseca (2002), esse método tem como objetivo analisar o desempenho de vendas, a partir da participação de vendas de cada prato em relação ao seu grupo.

O desenvolvimento desse método nos fornece informações relevantes para definição de estratégias a fim de melhorar o desempenho de vendas do cardápio, algumas delas são direcionadas aos itens que têm pouca demanda em relação aos outros, ou seja, itens obsoletos, uns dos fatores apontados como fraqueza do menu, por esse motivo justifica-se a aplicação desse método.

Tabela 2- Engenharia de cardápio

Grupo de vendas:									
Item	Qtd. de venda (Und)	Venda (R\$)	Custo (R\$)	Vendas Totais (R\$)	Custos Totais (R\$)	Margem de lucro (R\$)	Margem de lucro total (R\$)	CMV (%)	Percentual de Vendas (%)
Total									
Nº de itens									
CMV Médio									
Média das margens de lucro									
Média de percent. de vendas									

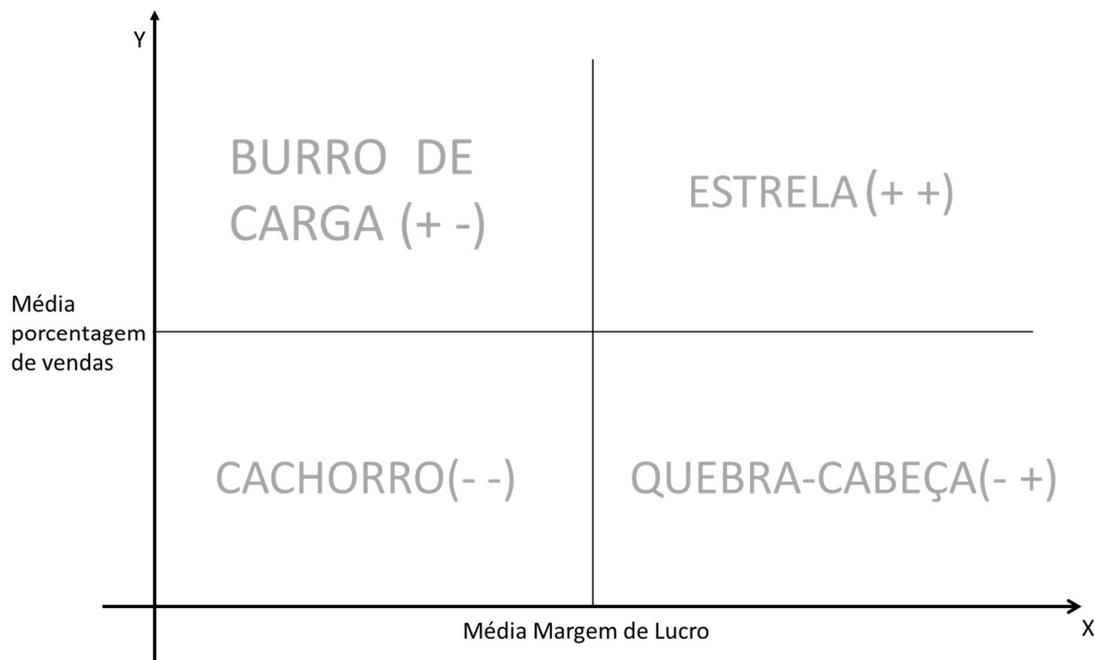
Fonte: Fonseca (2002, p.110)

A partir do desenvolvimento da Tabela 2 podemos determinar os seguintes dados, que são relevantes para o desenvolvimento do planejamento. **CMV médio** é o valor da soma dos percentuais de CMV de todos os itens divididos pela quantidade de itens. A **Média Margem de lucro** é a divisão entre o somatório das margens de lucro, com o número de itens e, por fim, a **Média de Porcentagem de Vendas**, atendendo uma margem de erro de 70% e considerando o inteiro de 100 dividindo pelo número de itens em análise, da seguinte forma:

$$100/n^{\circ} \text{ de itens} * 0.7 = \text{Média de porcentagem de vendas}$$

Com isso deve-se desenvolver o seguinte gráfico:

Figura 11 – Gráfico de engenharia de cardápio



Fonte: Fonseca (2002, p.114)

Por fim, é definido em qual quadrante cada prato pertence para então tomar as decisões mais adequadas para os pratos que compõem o menu, definido por Fonseca (2002) saber:

Quadrante 1: Possuem margem de lucro negativa e porcentagem de vendas positivas, são chamados *burros de carga*;

Quadrante 2: Margem de lucro positiva, assim como a porcentagem de vendas, são as *Estrelas*.

Quadrante 3: Ambas são negativas, tanto a margem de lucro, quanto a porcentagem de vendas, recebem o nome de *Cachorro*.

Quadrante 4: Nesse caso as preparações possuem margem de lucro positiva e porcentagem de vendas negativa, são denominados *Quebra-cabeças*.

Para cada grupo de itens, Fonseca (2002), sugere as seguintes medidas a serem tomadas, a fim de melhorar o desempenho de vendas de determinado item.

Burros de carga - Aumentar a margem de lucro, que pode ser realizada aumentando o preço de venda, ou diminuindo o preço de custo.

Estrelas - Atentar ao padrão e qualidade deste item

Cachorro - Devem ser substituídos por novos itens.

Quebra-cabeças - Esses itens devem ser realocados no cardápio, ocupar o *Focal Point* do menu, a fim de incentivar as vendas.

5.3.2.3 Pesquisa sobre tendências

Próxima etapa de planejamento, diz respeito a adaptação do cardápio aos novos comportamentos dos clientes, a qual sugere-se uma pesquisa sobre as tendências de mercado. No caso de Bares e Restaurantes, é necessário entender quais são as novas tendências de alimentação fora do lar.

Esse processo foi realizado de forma totalmente remota, por meio de pesquisa e coleta de dados secundários em instituições especializadas em consultoria de tendências, a exemplo das apresentadas a seguir:

Google Trends - Ferramenta utilizada para identificar diversas tendências, a partir da análise da pesquisa de determinados assuntos ou palavras. Essa ferramenta nos permite perceber tendências definindo critérios, sejam de localização, tempo, e frequência, o que nos oferece resultados mais específicos. - <https://trends.google.com.br/trends/?geo=BR>

Galunion - Empresa especializada em alimentação, atuam em projetos de consultoria estratégia e inovação, monitoramento de tendências, pesquisas e eventos de *Food Service* – <https://www.galunion.com.br/>

International Wines and Spirits Record (IWSR) - Empresa global de consultoria, especializada no ramo de bebidas. - <https://www.theiwsr.com/>

Brasil Food Trends 2020 - Iniciativa organizada pela Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), responsável por apresentar as principais tendências do ramo de alimentos e bebidas do país. - <http://www.brasilfoodtrends.com.br/>

5.3.2.4 Métodos de reajuste de preços do cardápio

O passo seguinte do planejamento do cardápio é a análise de preços. Sobre este assunto, a literatura apresenta diversas alternativas para precificação, desde métodos informais aos científicos (FONSECA, 2002). Sendo assim, cabe aos gestores definir qual a melhor estratégia para o reajuste dos preços. No presente projeto, sugere-se que o preço final de venda seja definido com base em dois métodos. São eles:

Método de indexação: Esse processo consiste na determinação de um índice indexador (CMV), obtido na etapa anterior de engenharia de cardápio, para então aplicá-lo ao preço de custo de cada produto oferecido no cardápio, como por exemplo.

$$\text{Preço de venda parcial} = \text{Custo} / \text{índice indexador}$$

Análise de preços dos competidores: Esse processo é realizado informalmente, e deve ser relacionado ao método anterior. Deve-se determinar os concorrentes a serem analisados, momento de decisão dos gestores, num total de 2 estabelecimentos, que são apontados a partir do público-alvo, localização e tipo de serviço.

5.3.2.5 Apresentação visual do cardápio físico

A apresentação visual do menu inclui alguns aspectos a serem considerados para seu desenvolvimento. Teichmann (2000) e Vasconcellos, Cavalcanti e Barbosa (2002) sugerem atenção aos seguintes aspectos:

- Identidade visual - As características do menu, que incluem capa, fundo da página, fonte e imagens devem estar alinhadas com o nome do estabelecimento, decoração, tipo de cozinha, público-alvo e o tipo de serviço.
- Objetividade e clareza de informações - Descrição objetiva dos itens, apresentação direta de preços.
- Ortografia - Acentuação gráfica, ortografia, palavras estrangeiras, reformas ortográficas.
- Material Impresso - Atentar a qualidade do material ao qual será impresso, visto que, é manuseado na maior parte dos tempos e a proximidade com a praia ocasiona ainda mais desgaste.

- Focal Point - Distribuição dos itens no cardápio, atentar ao local principal de foco do cardápio e alocar os itens atendendo as necessidades observadas na engenharia de cardápio.

5.3.3 Implementação

A etapa de implementação consiste na tomada de decisões a partir da coleta de dados e análises realizadas na etapa de planejamento. Os resultados a seguir foram obtidos através da implementação dos métodos, desenvolvidos na etapa de planejamento, na primeira página do cardápio, tais resultados apresentam o modelo a ser implementado nas demais folhas.

5.3.3.1 Ficha Técnica

O modelo apresentado na Tabela 3 apresenta as especificações técnicas de uma das entradas quentes do cardápio. A partir da análise desse item, extraímos as informações necessárias para desenvolver a próxima etapa de engenharia de cardápio.

Tabela 3 - Ficha técnica do Calamari

Tipo de Produto	Entradas Quentes					
Item	Calamari					
Ingredientes	Unidade de Medida	Qntd Bruto	Qntd Líquido	Fator de Correção	Custo Unit.	Custo Total
Anéis de lula	kg	0,200	0,175	1,16	R\$ 32,99	R\$ 6,60
farinha de trigo	kg	0,150	0,150	1	R\$ 5,37	R\$ 0,81
Ovo	und	1	1	1	R\$ 0,50	R\$ 0,50
farinha de rosca	gr	0,200	0,200	1	R\$ 5,20	R\$ 1,04
molho rosê	L	0,150	0,150	1	R\$ 4,13	R\$ 0,62
Custo Total	R\$ 9,56					
Preço de Venda	R\$ 59,90					
CMV	15,96%					

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

5.3.3.2 Engenharia de cardápio

A realização do método de engenharia de cardápio, nos possibilita a determinação dos grupos de vendas em que cada item do cardápio faz parte, para que, sejam determinadas as estratégias adequadas para cada situação.

Os exemplos a seguir demonstram a situação do grupo de vendas de saladas e entradas.

Tabela 4 - Engenharia de cardápio das Entradas frias

Grupo de vendas: Entradas frias									
Item	Qtd. de venda (Und)	Venda (R\$)	Custo (R\$)	Vendas Totais (R\$)	Custos Totais (R\$)	Margem de lucro (R\$)	Margem de lucro total (R\$)	CMV (%)	Perc. de Vendas (%)
Salada Cupe	9	43,90	10,95	395,10	98,55	32,95	296,55	24,94%	50,00%
Salada Muro Alto	1	83,90	17,59	83,90	17,59	66,31	66,31	20,97%	5,56%
Salada Pontal	8	R41,90	9,58	335,20	76,64	32,32	258,56	22,86%	44,44%
	18			814,20	192,78		621,42	68,77%	100,00%
Nº de itens	3								
CMV Médio	22,92%								
Média das margens de lucro	R\$ 34,52								
Linha média de percent. de vendas	23,33%								

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Tabela 5 - Engenharia de cardápio das Entradas quentes

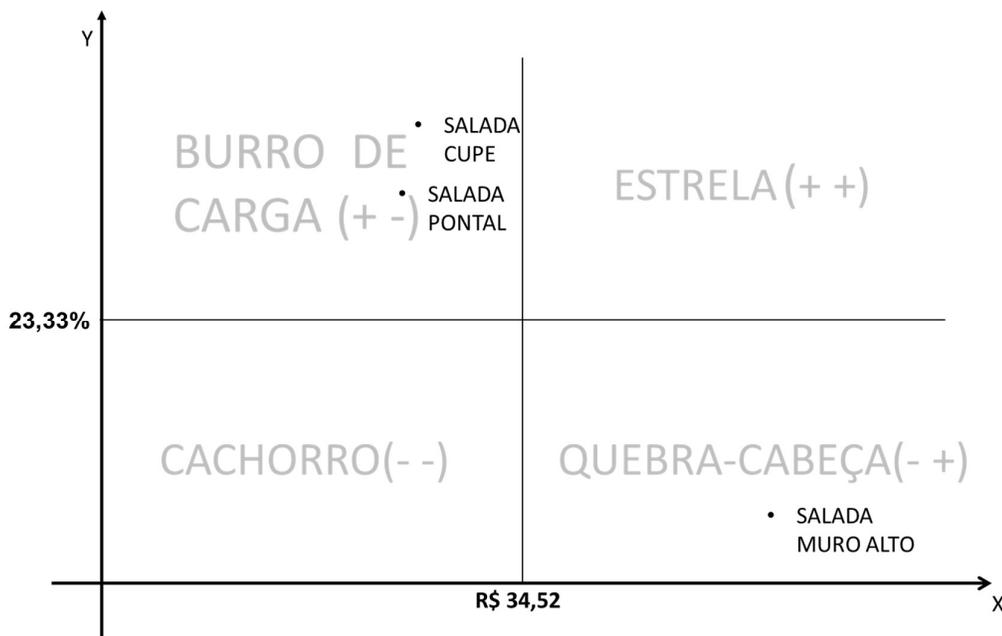
Grupo de vendas: Entradas Quentes										
Item	Qtd. de venda (Und)	Venda (R\$)	Custo (R\$)	Vendas Totais (R\$)	Custos Totais (R\$)	Margem de lucro (R\$)	Margem de lucro total (R\$)	CMV (%)	Perc. de Vendas (%)	
Agulhas Fritas	19	55,00	16,54	1.045,0	314,26	38,46	730,74	30,07%	3,88%	
Cameroon	18	81,90	21,52	1.474,2	387,36	60,38	1.086,84	26,28%	3,67%	
Calamari	12	59,90	9,56	718,80	114,72	50,34	604,08	15,96%	2,45%	
Camarão à Milanesa	56	81,90	23,85	4.586,4	1.335,6	58,05	3.250,80	29,12%	11,43%	
Carne de Sol	69	54,90	12,68	3.788,1	874,92	42,22	2.913,18	23,10%	14,08%	
Cebola Recheada	28	54,90	11,87	1.537,2	332,36	43,03	1.204,84	21,62%	5,71%	
Macaxeira	31	37,90	6,58	1.174,9	203,98	31,32	970,92	17,36%	6,33%	
Mexilhões Gratinados	2	53,90	14,45	107,80	28,90	39,45	78,90	26,81%	0,41%	
Mexilhões Refogados	6	53,90	13,59	323,40	81,54	40,31	241,86	25,21%	1,22%	
Arrumadíssimo	28	52,90	14,68	1.481,2	411,04	38,22	1.070,16	27,75%	5,71%	
Gurjão de Peixe	73	53,90	15,98	3.934,7	1.595,78	32,04	2.338,92	29,65%	14,90%	
Gratin do Mar	43	52,90	21,86	2.274,7	939,98	31,04	1.334,72	41,32%	8,78%	
Isca de Filé	80	55,90	15,54	4.472,0	1.243,2	40,36	3.228,80	27,80%	16,33%	
Isca Parmegiana	25	55,90	16,76	1.397,5	0	419,00	39,14	978,50	29,98%	5,10%
	490				8.282,64		20.033,26	372,03%	100,00%	
Nº de itens	14									
CMV Médio	26,57%									
Média das margens de lucro	R\$ 40,88									

Linha média de percent. de vendas	5,00%
--	-------

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

A construção destas tabelas nos fornece informações para a determinação dos grupos de vendas, como demonstrado nos gráficos a seguir:

Figura 12 - Gráfico de engenharia de cardápio das entradas frias



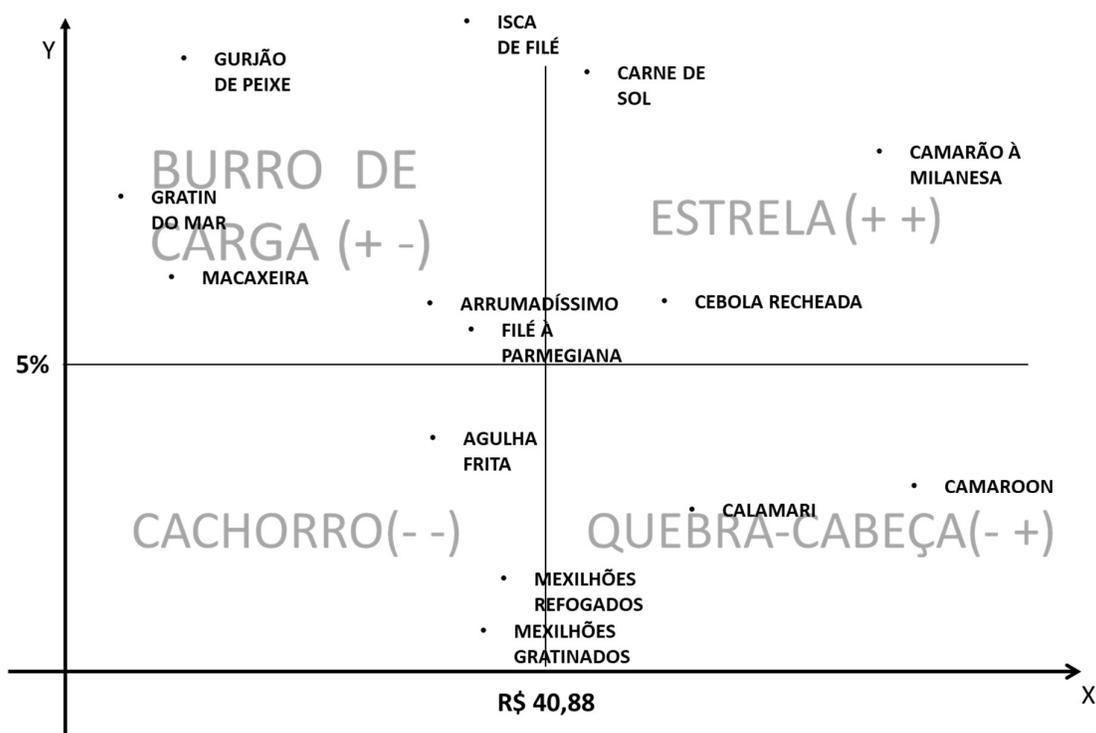
Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Nesse momento, determinados os grupos de vendas das entradas frias, podemos determinar as seguintes estratégias para cada item desse grupo:

Salada Muro - Realocação no cardápio, deve ocupar uma posição de *Focal Point* na página.

Salada Cupe e Salada Pontal - Devem ser revisados o modo de preparo e os ingredientes, a fim de diminuir o preço de custo, aumentando dessa forma a margem de lucro.

Figura 13 - Gráfico de engenharia de cardápio das entradas quentes.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

No caso das entradas quentes, sugere-se as seguintes ações:

- Os itens “Camaroon” e “Calamari” devem ser realocados no cardápio ocupando uma melhor posição na página, a fim de incentivar as vendas desses itens.
- Mexilhões gratinados e refogados - Devem ser retirados da carta, visto que possuem um percentual de vendas muito abaixo da média.
- Agulha Frita - Revisão do modo de preparo, ingredientes e/ou quantidade da porção ou ajustar preço de vendas e estimular as vendas ocupando o *Focal Point* da página
- Camarão à Milanesa; Carne de Sol; Cebola Recheada - Manter a qualidade do prato e o incentivo de vendas.
- Macaxeira; Arrumadíssimo; Gurjão de Peixe; Gratin do Mar; Isca de Filé; Filé a Parmegiana - Revisão no modo de preparo, ingredientes e/ou quantidade da porção ou também reajustar o preço de venda.

Figura 14 - Modelo de página com implementação da engenharia de cardápio

Entradas frias

	Salada Muro Alto76,90 <i>Mix de folhas, tomates, champignons, ovos cozidos, camarões e molho de mostarda e mel</i>
	Salada Pontal41,80 <i>Alface americana, cenoura ralada, kiwi, maca, champignons e molho cítrico</i>
	Salada Cupe47,90 <i>Mix de folhas, tomates, cubos de queijo coalho, frango defumado e molho rose</i>
	Ceviche de coco41,90 <i>Polpa de coco temperada com limão Taiti, cebola roxa, pimentão vermelho e gengibre</i>

Entradas Quentes

	Calamari39,90 <i>Anéis de lula a dorê servidas com molho rosê</i>
	Camaron81,90 <i>Camarões empanados em coco servidos com molho picante de maracujá</i>
	Palitos de Abobrinha42,90 <i>Palitos de abobrinhas empanadas com panko servidos com molho de tomate artesanal</i>
	Agulhas Fritas61,90 <i>Porção de 10 agulhas com acompanhadas de salada e molho rosê</i>
	Cebola Recheada47,90 <i>Cebola recheada com carne de sol e molho branco e gratinada com queijo parmesão</i>
	Camarão à Milanesa84,90 <i>Camarões à milanesa acompanhados de batatas fritas</i>
	Carne de Sol49,90 <i>Carne de sol desfiada acompanhada de macaxeiras fritas</i>
	Macaxeira Vegana29,90 <i>Macaxeira frita acompanhadas com molho picante de maracujá</i>
	Arrumadissimo54,90 <i>Feijão verde, Farofa de abóbora e carne de sol acebolada</i>
	Gratin do Mar82,90 <i>Lulas e camarões gratinados servidos com torradas de alho</i>
	Gurjões de Peixe59,90 <i>Isclas de peixe empanadas servidas com molho rosê</i>
	Isclas de Filé Mignom58,90 <i>Isclas de filé mignom ao molho madeira acompanhadas de batata frita</i>
	Isclas à Parmegiana62,90 <i>Isclas de filé mignom à parmegiana acompanhadas de batata frita</i>
	Macaxeira Frita24,90

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

5.3.3.3 Novas tendências

Para a seleção de novas tendências de alimentação a serem implementadas a nova carta do restaurante, foram utilizados os dados coletados pelo Instituto

Galunion, rede especializada em monitoramento de tendências, apresenta seus resultados da seguinte forma.

Figura 15 - Mandala de tendência (oferta culinária)



Fonte: GALUNION Food&Tech Trends 2022, GALUNION

A análise da “mandala de tendências” em relação a oferta culinária, nos apresenta diversas opções, uma delas é a de “impulso vegetarianismo / veganismo”, selecionada para fazer parte do cardápio. O instituto Galunion defende esse tópico como uma tendência de alimentação, visto que, os alimentos que fazem parte desse grupo, passaram a ser procurados não apenas pelos indivíduos que se identificam como vegetarianos/veganos, mas também por aqueles que passaram a inserir essa alimentação ao longo da semana, o que aumentou consideravelmente sua demanda.

Com isso, entendemos a necessidade de implementar opções que atendam ao público vegetariano/vegano, nesse caso é sugerido ao menos 4 itens como entrada, sendo 2 frias e 2 quentes, 5 itens como prato principal e 3 opções de sobremesa que serão destacados com o seguinte item:



O valor dos direitos autorais para utilização comercial desse selo é de R\$15,00 e deve ser inserido ao orçamento. Já a aplicação do item deve ser de responsabilidade do design gráfico.

5.3.3.4 Reajustes de preços

O reajuste dos preços deve seguir os processos citados na etapa de planejamento. Nesse momento é necessário dividir os valores de custo de cada item com o CMV Médio e posteriormente analisar esse valor com o preço de vendas dos concorrentes. A partir disso analisar os preços de vendas dos itens do mesmo grupo dos seguintes concorrentes, como mostrado no exemplo a seguir.

Tabela 6 – Preço médio das entradas frias dos concorrentes

Concorrentes	Entrada fria mais barata	Entrada fria mais cara	Média de preço
Concorrente A	38,90	69,90	54,40
Concorrente B	42,90	69,80	56,40
Munganga	41,80	76,90	59,35

Fonte: Dados secundários, 2022

Considerando os valores médios das entradas frias servidas por cada concorrente e a do próprio restaurante, o Munganga apresenta resultados acima de ambos os concorrentes, porém, uma análise mais detalhada nos mostra que o Munganga é o único que oferece camarão entre suas opções de entrada fria, o que justifica os valores encontrados. Ainda assim, a comparação entre as médias

determinadas, não nos mostra uma discrepância considerável, por isso é possível trabalhar com o CMV médio para a determinação de preços

Tabela 7 - Preço médio das entradas quentes dos concorrentes

Concorrentes	Entrada quente mais barata	Entrada quente mais cara	Média de preço
Concorrente A	13,90	81,00	47,45
Concorrente B	42,90	83,90	63,40
Munganga	24,90	82,90	53,90

Fonte: Dados secundários, 2022

No caso das entradas quentes, observamos que o preço médio do Restaurante Munganga é maior que o concorrente A e menor que o concorrente B, ao analisarmos o cardápio de cada um, considerando a porção servida e os ingredientes utilizados, também nos possibilita utilizar o CMV médio do Munganga para a determinação dos preços.

Considerando as informações anteriores e análise dos quadros, podemos determinar os seguintes valores para cada item:

- Entradas Frias
 - Salada Muro Alto - R\$ 76,90
 - Salada Pontal - R\$ 41,80
 - Salada Cupe - R\$ 47,90
 - Ceviche de coco - R\$ 41,90
- Entradas quentes
 - Calamari - R\$ 35,90
 - Cameroon - R\$ 81,90
 - Palitos de Abobrinhas - R\$ 42,90
 - Agulhas Fritas - R\$ 61,90
 - Cebola Recheada - R\$47,90

Camarão à Milanese - R\$ 84,90
Carne de Sol - R\$ 49,90
Macaxeira Vegana - R\$ 29,90
Arrumadíssimo - R\$ 54,90
Gratin do Mar - R\$ 82,903
Gurjão de Peixe - R\$ 59,90
Isca de Filé Mignom - R\$ 58,90
Filé à parmegiana - R\$ 62,90
Macaxeira frita - R\$ 25,00

5.3.3.5 Apresentação visual

A apresentação visual do cardápio foi construída a partir do ambiente físico e localização do restaurante, dois aspectos destacados pelos clientes ao serem questionados sobre os fatores que motivaram a escolher o Restaurante Munganga. Estes dois aspectos também se relacionam com a identidade visual do restaurante, visto que a casa especializada em frutos do mar, fica localizada à beira mar e a maior parte da sua estrutura é de madeira, o que caracteriza um ambiente rústico e aconchegante, conforme pode ser observado na Figura 16.

Figura 16 – imagem do Restaurante Munganga



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

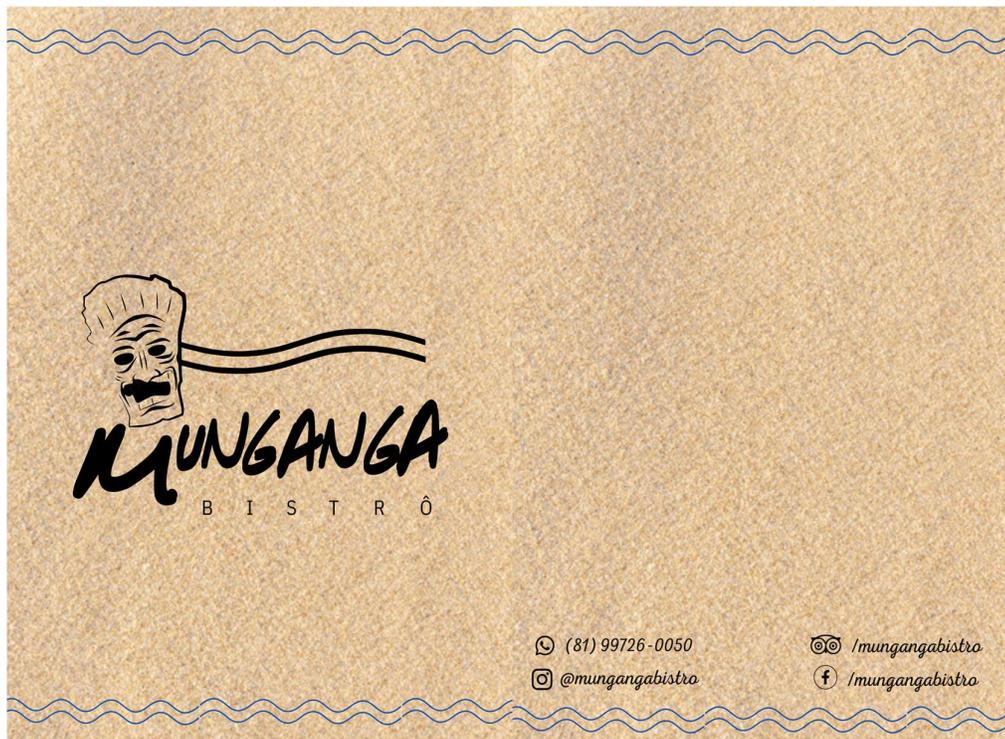
O nome Munganga é uma gíria nordestina, que significa “birra”, “cara feia” ou “careta” e foi escolhido pelos proprietários a fim de valorizar a cultura local. A “cara feia” é o principal elemento da sua logomarca, que também conta com uma caricatura e elementos que remetem a onda do mar.

A análise desses itens, nos possibilitou a definição dos seguintes itens:

- Fonte: Adam Scrip Light, letra cursiva, escolhida a fim de arremeter ao movimento, assim como o mar.
- Tamanho da fonte: 45,5 negrito - Título/ 35 negrito - Item / 27 - descrição
- Cor da fonte: Preto, por se tratar de um fundo com textura, há necessidade da cor preta para que o texto fique em destaque.
- Papel: TEXTURA AREIA OFF PAPER, essa folha nos entrega uma textura semelhante a areia da praia e tem coloração bege, o que lembra o aspecto rústico do restaurante.
- Elementos gráficos: Ondulação - Azul Cobalto(#004aad) - Parte superior e inferior, fazendo menção às ondas do mar, elemento presente também na logomarca.
- Folha: Tamanho - A4

A implementação desses itens na capa e contracapa do cardápio gerou como resultado o design gráfico expostos nas Figuras 17 e 18.

Figura 17 – Proposta de capa e contracapa para o cardápio do Restaurante Munganga



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

Figura 18 – Proposta da primeira folha do cardápio do Restaurante Munganga

Entradas frias	
Salada Muro Alto	76,90
<i>Mix de folhas, tomates, champignons, ovos cozidos, camarões e molho de mostarda e mel</i>	
Salada Pontal 	41,80
<i>Alface americana, cenoura ralada, kiwi, maca, champignons e molho citrico</i>	
Salada Cupe	47,90
<i>Mix de folhas, tomates, cubos de queijo coalho, frango defumado e molho rose</i>	
Ceviche de coco 	41,90
<i>Polpa de coco temperada com limão Taiti, cebola roxa, pimentão vermelho e gengibre</i>	
Entradas Quentes	
Calamari	39,90
<i>Anéis de lula a dorê servidas com molho rosê</i>	
Camaroon	81,90
<i>Camarões empanados em coco servidos com molho picante de maracujá</i>	
Palitos de Abobrinha 	42,90
<i>Palitos de abobrinhas empanadas com panko servidos com molho de tomate artesanal</i>	
Agulhas Fritas	61,90
<i>Porção de 10 agulhas com acompanhadas de salada e molho rosê</i>	
Cebola Recheada	47,90
<i>Cebola recheada com carne de sol e molho branco e gratinada com queijo parmesão</i>	
Camarão à Milanesa	84,90
<i>Camarões à milanesa acompanhados de batatas fritas</i>	
Carne de Sol	49,90
<i>Carne de sol desfiada acompanhada de macaxeiras fritas</i>	
Macaxeira Vegana 	29,90
<i>Macaxeira frita acompanhadas com molho picante de maracujá</i>	
Arrumadissimo	54,90
<i>Feijão verde, Farofa de abóbora e carne de sol acebolada</i>	
Gratin do Mar	82,90
<i>Lulas e camarões gratinados servidos com torradas de alho</i>	
Gurjões de Peixe	59,90
<i>Isclas de peixe empanadas servidas com molho rosê</i>	
Isclas de Filé Mignom	58,90
<i>Isclas de filé mignom ao molho madeira acompanhadas de batata frita</i>	
Isclas à Parmegiana	58,90
<i>Isclas de filé mignom à parmegiana acompanhadas de batata frita</i>	
Macaxeira Frita	24,90

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

5.3.4 Treinamento da equipe

A etapa de treinamento consiste em preparar todos os colaboradores envolvidos como a execução e venda do cardápio. Por este motivo, entendemos a importância do treinamento para a equipe de cozinha e para a equipe do salão.

O treinamento para os colaboradores que fazem parte da equipe da cozinha, deve focar na elaboração dos novos pratos que passarão a integrar o cardápio, e nas estratégias, definidas nos itens analisados na engenharia de cardápio, nos casos da necessidade de se revisar o modo de preparo, ingredientes e/ou quantidade da porção.

Para a equipe do salão o treinamento deve ter como foco a explicação dos novos pratos e as estratégias de vendas determinadas a partir da engenharia de cardápio, havendo a necessidade de incentivo de vendas nos itens determinados como quebra-cabeça ou estrela.

A etapa de treinamento deve ocupar uma semana do cronograma do projeto, considerando 2 horas diárias, sendo o treinamento da equipe do salão realizado em 2 dias, e para a equipe da cozinha 3 dias, totalizando a carga horária de 10 horas.

5.3.5 Acompanhamento e monitoramento.

A última etapa do projeto envolve o período após a implementação do novo cardápio, esse último processo deve ser capaz de atender as necessidades e os eventuais problemas que poderão surgir.

Para isso serão observados os relatórios de vendas após um mês da implementação do projeto a fim de analisar a nova participação de vendas de cada item do cardápio após as alterações realizadas a partir da engenharia de cardápios.

Além disso, serão realizadas reuniões semanais com os gestores e colaboradores, durante as 4 semanas que sucedem a implementação do projeto, com objetivo de entender a aceitação dos novos itens inseridos no cardápio, e analisar a necessidade de alteração de ingredientes, modo de preparo ou dos valores desses itens.

Para isso, é importante destacar sobre uma possível necessidade de novos treinamentos e conseqüentemente novos custos a serem incluídos ao orçamento, a fim de atender as questões que poderão surgir ao fim da etapa de monitoramento.

5.4 Orçamento

Para o desenvolvimento do cardápio foram considerados os custos desde a formatação das fichas técnicas até a impressão dos cardápios.

Foi estipulado o valor de 30 reais por prato para execução das fichas técnicas, considerando os itens atuais e a implementação dos novos itens, serão desenvolvidas 68 fichas técnicas, o que totaliza o valor de \$2040 reais

O valor para a implementação do método de engenharia de cardápio foi atribuído a partir do tempo a ser gasto nesse processo, nesse caso foram determinadas 10 horas com o valor de \$25 por hora.

O serviço de design será terceirizado, e tem custo total de \$500 reais, o que envolve a formatação gráfica de todas as páginas do cardápio. Os serviços de impressão, plastificação e encadernamento somam \$40 reais por cardápio, e levando em consideração a capacidade máxima do Restaurante que é de 60 pessoas, o custo destes serviços será de \$2400 reais.

Para o treinamento também foi considerado o tempo gasto para a execução dessa etapa, considerando 4 horas para treinamento da equipe do salão e 6 horas para a equipe da cozinha, cada hora custando 100\$.

O valor total do projeto é de R\$ 6190,00, deve ser pago 50% do valor para dar início ao projeto e o restante deve ser pago ao final da implementação.

Tabela 8 – orçamento do projeto

Descrição	Quantidade	Custo Unit.(R\$)	Custo(R\$)
Fichas Técnicas	68	R\$ 30,00	R\$ 2040,00
Engenharia de Cardápio	10h	R\$ 25,00	R\$ 250,00
Serviço de Design Gráfico	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Selo dos itens veganos	1	R\$ 15,00	R\$ 15,00
Impressão, plastificação e encadernamento dos cardápios.	60	R\$ 40,00	R\$ 2400,00
Treinamento da equipe de salão	4h	R\$ 100,00	R\$ 400,00
Treinamento da equipe cozinha	6h	R\$ 100,00	R\$ 600,00
Total			R\$ 6205,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

5.5 Cronograma

O cronograma para execução do projeto foi desenvolvido levando em consideração 12 semanas para conclusão. As três primeiras semanas foram selecionadas para a elaboração das fichas técnicas, levando em consideração a quantidade de itens do cardápio. Pensando nisso também, as próximas 2 semanas foram determinadas para o desenvolvimento da engenharia de cardápio.

As três semanas seguintes estão determinadas para o serviço de design gráfico, impressão, plastificação e encadernação dos cardápios e treinamento da equipe, respectivamente. Por fim, as últimas 4 semanas serão para etapa de monitoramento e acompanhamento do projeto.

Tabela 9 – Cronograma do projeto

Etapas do projeto	Semana											
	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10	11°	12°
Fichas Técnicas	■	■	■									
Engenharia de Cardápio				■	■							
Serviço de Design Gráfico						■						
Impressão, plastificação e encadernação dos cardápios.							■					
Treinamento da equipe								■				
Acompanhamento e monitoramento									■	■	■	■

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do diagnóstico realizado na primeira etapa desse projeto foi possível identificar pontos positivos e negativos do cardápio do restaurante e, conseqüentemente, entender a necessidade de intervenção em relação a alguns aspectos que contribuíram para a ineficiência dele.

A análise SWOT evidenciou os pontos negativos e positivos do cardápio do restaurante Munganga, nos possibilitou determinar quais as melhores alternativas para o desenvolvimento desse projeto, com isso foram determinados estratégias e processos que buscam desenvolver as falhas detectadas. Engenharia de cardápio, determinação de preços, análise de tendências e a determinação dos aspectos visuais do cardápio, foram as ferramentas e processos sugeridos a fim de desenvolver a eficiência deste item.

A engenharia de cardápio, permitiu determinar os grupos de cada prato oferecido, a partir disso, foram determinadas as estratégias que mais se adequam a cada item, dessa forma contribuindo para os resultados de faturamento, controle de custos e controle de estoque.

O cenário pós pandemia apresentou números voláteis em relação à economia, conseqüentemente no mercado de alimentos e bebidas, nesse caso a inflação tornou-se um fator preocupante no setor, com isso uma das etapas sugeridas neste projeto foi a determinação de preços, que a partir dos métodos sugeridos, o empreendimento será capaz de suavizar os efeitos desse fator.

Outro aspecto indispensável para o desenvolvimento do cardápio diz respeito a análise de novas tendências no setor de alimentação fora do lar. Sobre este aspecto, houve a implementação de novos pratos para atender ao público vegetariano/vegano devido ao aumento dessa demanda no período pós pandemia.

A última etapa do processo de desenvolvimento do novo cardápio foi a melhoria do seu aspecto visual. Deste modo, os elementos gráficos selecionados foram pensados para atrair, trazer mais comodidade e clareza ao consumidor, além de remeter a identidade visual do restaurante. Acreditamos que essas mudanças ajudarão a trazer novos clientes e a melhorar o desempenho de vendas do restaurante.

Considerando a implementação de todas as etapas sugeridas no projeto, que englobam a alocação dos itens do cardápio, ajustes de preços e padronização dos itens ofertados, o valor investido para implementação do projeto, foi de R\$ 6205,00.

Considerando os reajustes de preços e as estratégias tomadas a partir da engenharia de cardápio, espera-se que o investimento feito nesse projeto seja retornado em 3 meses, o que viabiliza o desenvolvimento da proposta, já que terá efeitos diretos e de longo prazo ao faturamento do restaurante Munganga.

7. REFERÊNCIAS

ANR, Associação Nacional de Restaurantes/ GALUNION/ IFB, Instituto FoodService Brasil. Alimentação na pandemia: A visão dos Operadores de Foodservice. Abril/Maio 2021. Disponível em: <https://conteudo.galunion.com.br/4-pesquisa-operadores-anr-ifb-galunion-sumario#:~:text=A%20VIS%C3%83O%20DOS%20OPERADORES%20DE%20FOODSERVICE&text=Este%20estudo%20capitaneado%20pela%20ANR,sob%20a%20perspectiva%20dos%20operadores>. Acesso em 16 de jul. de 2022

CORSINI, Iuri. Após perdas de R\$ 60 bi, bares e restaurantes dão sinais de retomada no país. **CNN Brasil**, Rio de Janeiro, 29 de jun. de 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/apos-perdas-de-r-60-bi-bares-e-restaurantes-dao-sinais-de-retomada-no-pais/#:~:text=Preju%C3%ADzos%20da%20pandemia&text=De%20mar%C3%A7o%20do%20ano%20passado,6%20milh%C3%B5es%20de%20empregados%20diretos>. Acesso em 10 de ago. de 2022

FONSECA, Marcelo Traldi. **Tecnologias Gerenciais de Restaurantes** - 2ªed, São Paulo, SENAC, 2002

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística/ IPCA, Índice de Preços ao Consumidor Amplo. Inflação oficial do país fecha 2021 em 10,06% - **Rádio Nacional**, Rio de Janeiro, 11 de jan de 2022. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/economia/audio/2022-01/inflacao-oficial-do-pais-fecha-2021-em-1006> Acesso em: 29 de ago de 2022

IPEC, Inteligencia em Pesquisa e Consultoria. Mercado Vegano. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 2021. Disponível em: <https://www.svb.org.br/vegetarianismo1/mercado-vegetariano#:~:text=No%20Brasil%2C%2014%25%20da%20popula%C3%A7%C3%A3o,este%20percentual%20sobe%20para%2016%25>. Acesso em: 3 de jul de 2022

ISWR, Introductory Statistics with R. No- and Low-Alcohol in Key Global Markets Reaches Almost US\$10 Billion in Value. Disponível em: <https://www.theiwsr.com/no-and-low-alcohol-in-key-global-markets-reaches-almost-us10-billion-in-value/> Acesso em: 3 de jul de 2022

JEOLÁS Roberto/ SANTOS Elias. **O negócio em alimentos e bebidas**. Editora Ponto Crítico, 2000.

LACERDA, Jennifer. **Engenharia de Cardápio: Um estudo de caso em um restaurante de frutos do mar**. 2009. p - 82

TEICHMANN, Ione. **Cardápios: Técnicas e Criatividade** - 5º ed, Caxias do Sul, EDUCS,2000.

WALKER, John R.; LUNDBERG, Donald E. **O Restaurante Conceito e Operação**. Trad. Sônia Kahl. – 3. Ed. – Porto Alegre: Bookman, 2003.

8. APENDICES - Pesquisa sobre perfil do cliente



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE HOTELARIA E TURISMO
CURSO DE HOTELARIA

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

A presente pesquisa tem como objetivo coletar dados a respeito do PÚBLICO ALVO DO RESTAURANTE MUNGANGA BISTRÔ, afim de auxiliar no desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso do discente Caio Sabino Coelho. Agradecemos antecipadamente por sua colaboração.

1. **Gênero:**
 - Feminino
 - Masculino
 - Prefiro não me identificar
2. **Faixa Etária**
 - 18 a 24 anos
 - 25 a 29 anos
 - 30 a 34 anos
 - 35 a 39 anos
 - 40 a 44 anos
 - 45 a 49 anos
 - 50 a 54 anos
 - 55 a 59 anos
 - 60 anos ou mais
3. **Escolaridade**
 - Ensino fundamental incompleto
 - Ensino fundamental completo
 - Ensino médio incompleto
 - Ensino médio completo
 - Ensino superior incompleto
 - Ensino superior completo
 - Pós-graduação
4. **Em qual Estado e Cidade você reside?**

5. **Essa é sua primeira vez no Restaurante Munganga?**
 - Sim
 - Não
6. **Como você ficou sabendo da existência do Restaurante?**
 - Passante
 - Redes Sociais
 - Indicações
 - Gramado Parks
7. **O que te motivou a escolher este restaurante ao invés de outro?**
 - Preço
 - Cardápio
 - Ambiente
 - Localização
 - Outro motivo (qual?) _____
8. **Quem você trouxe para lhe acompanhar no Munganga?**
 - ninguém, estou sozinho(a)
 - Cônjuge
 - Família
 - Amigos
 - Outra pessoa

MUITO OBRIGADO!