

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS  
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**ESTUDO SOBRE LOGÍSTICA INTERNA DE UM BAR E RESTAURANTE EM  
GOIÂNIA: O CASO DO BRUTUS BAR E RESTAURANTE**

*STUDY ON INTERNAL LOGISTICS OF A BAR AND RESTAURANT IN GOIÂNIA: THE  
CASE OF BRUTUS BAR AND RESTAURANT*

Linha de pesquisa: Gestão Estratégica

Priscilla Nogueira Silva  
priscillasilva1886@gmail.com

Orientador: Prof. Jolson da Fonseca Gonzaga, Mestre  
jolson.adm@pucgoias.edu.br

Banca Avaliadora:  
Prof. Gisely Jorge Mesquita, Mestre  
gisely@pucgoias.edu.br

Prof. Avelino Correa, Mestre  
avelinocorrea@pucgoias.edu.br

**RESUMO**

A gestão estratégica é essencial para o sucesso de qualquer segmento de mercado, incluindo bares e restaurantes. Neste estudo foram realizadas análises do processo logístico e sua importância na gestão do estabelecimento gastronômico Brutus Bar e Restaurante, situado em Goiânia. Utilizou-se uma abordagem metodológica multidisciplinar, com pesquisas exploratórias descritivas e análise qualitativa, por meio de entrevista realizada com o gestor do restaurante, em fevereiro de 2023 e questionário com perguntas abertas aplicado junto aos colaboradores. Os resultados comprovaram a influência de uma logística estruturada e a melhoria contínua dos processos internos do estabelecimento, contribuindo para a satisfação dos clientes e aumento da receita. É válido salientar que grande parte das atividades são dependentes diretamente do proprietário, o que a longo prazo pode trazer problemas à organização. Cabe ressaltar a necessidade de investir esforços em integração de equipe. Por fim, observou-se que a logística interna no empreendimento permite novas oportunidades para o negócio, tais como: atração de novos clientes, redução de custos em comparação com estratégias tradicionais, maior flexibilidade para a empresa e administração de materiais eficiente.

Palavras chaves: Bar e restaurante; logística; administração de materiais.

## **ABSTRACT**

*Strategic management is essential for the success of any market segment, including bars and restaurants. In this study, analyzes of the logistic process and its importance in the management of the gastronomic establishment Brutus Bar e Restaurante, located in Goiânia, were carried out. A multidisciplinary methodological approach was used, with descriptive exploratory research and qualitative analysis, through an interview conducted with the restaurant manager in February 2023 and a questionnaire with open questions applied to employees. The results proved the influence of structured logistics and continuous improvement of the establishment's internal processes, contributing to customer satisfaction and increased revenue. It is worth mentioning that most of the activities are directly dependent on the owner, which in the long run can bring problems to the organization. It is worth emphasizing the need to invest efforts in team integration. Finally, it was observed that the internal logistics in the enterprise allows new opportunities for the business, such as: attraction of new customers, cost reduction compared to traditional strategies, greater flexibility for the company and efficient management of materials.*

*Keywords: Bar and restaurant; logistics; materials management.*

## **1. INTRODUÇÃO**

O desejo em se empreender no ramo alimentício traz consigo grandes desafios e responsabilidades, que vão desde a estratégia utilizada na escolha do local até a formação da equipe e definição de suas respectivas funções. Desta forma, é possível atingir um nível de desenvolvimento cada vez maior, permitindo também a melhora da economia local, ampliando os níveis de emprego, renda e multiplicação de riquezas (SEBRAE, 2019).

Vários são os motivos que levam o empreendedor a iniciar um negócio, cabendo citar o sonho de sucesso, bem como o destaque no mercado e, conseqüentemente, o lucro. Assim sendo, para atingir tais objetivos, não se pode negar acerca da importância do planejamento feito com antecedência, bem como um plano de negócios bem formulado (DIAS, 2022).

Dornellas (2015) afirma que o empreendedorismo está diretamente ligado ao plano de negócio, porque, para inserir e manter-se no mercado é de suma importância saber planejar e traçar suas ações e estratégias visto que, “[...] A principal utilização do plano de negócios é prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma empresa [...]” (DORNELLAS, 2015, p. 90).

O cenário competitivo de empresas nesse ramo é desafiador, em uma cidade onde o entretenimento é um pouco restrito, se compararmos, por exemplo, com uma cidade turística. O que faz com que a grande quantidade de bares e restaurantes se preocupem em se destacar para atrair clientes fiéis e frequentes, uma vez que este tipo de cliente são os grandes responsáveis por manter a empresa, bem como estabelecer um marketing pessoal constante. Logo, as organizações se veem na necessidade de investir em uma boa estrutura logística, bem como no gerenciamento de seus recursos internos.

Este estudo trata da logística interna utilizada em um restaurante situado na cidade de Goiânia, contemplando questões relacionadas à empresa familiar e aos processos nela utilizados, a logística norteia sua operação e otimizam o trabalho realizado, gerando valor e

objetivando reduzir o custo ao seu mínimo possível conforme descreve Bowersox e Closs (2001).

Dessa forma, a logística modula o cenário para criar melhores vantagens competitivas, fidelizar clientes e entender suas necessidades (FONSECA, 2004).

Paura (2012, p. 24) caracteriza como:

Em uma empresa, a logística surge com a necessidade de se organizar o fluxo de produtos e serviços. Uma organização empresarial que tem compromisso com a qualidade, com a satisfação do cliente e com preço justo, tem como base de sua administração um bom planejamento logístico, uma vez que isso leva a um fluxo de materiais mais racional, ou seja, desde o momento da compra de matéria-prima até a entrega do produto acabado ao cliente, tudo é planejado para se evitar desperdício de tempo e dinheiro.

Vale ressaltar algumas características locais da cidade, que, de acordo com o Sindicato de Bares e Restaurantes de Goiânia (SINDBARES, 2019), é vista como a capital dos bares pelos goianienses, a qual reúne cerca de 20 mil botecos, alguns deles com mais de 50 anos de história, o que empiricamente permite dizer que os moradores levam à risca o ditado “já que não tem mar, vamos para o bar”.

O objetivo da pesquisa é analisar o processo logístico utilizado no restaurante, bem como mensurar a eficiência dos processos já realizados e analisar acerca da possibilidade de propor possíveis melhorias nas atividades diárias já realizadas na empresa.

A problematização que orienta a presente pesquisa está alicerçada nas seguintes questões relacionadas a pequena empresa: A organização possui uma logística interna bem estruturada? Como são feitos os processos para garantir a qualidade na armazenagem, conservação e manuseio dos insumos? Como é feita a gestão dos insumos para garantir que os processos não sofram solução de continuidade?

Esse trabalho se justifica pela importância de se analisar os processos realizados em uma empresa de pequeno porte, bem como a aplicabilidade efetiva da logística e seus processos no dia a dia de forma eficiente (GOULART, 2018), visto que a autora trabalha no estabelecimento e sempre pôde vivenciar de perto a operação do restaurante na prática, podendo agora contribuir para empresa com a união dos conhecimentos adquiridos ao longo do seu curso de administração.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Logística**

A logística é um processo que vem sendo utilizado desde o início da civilização, porém, em contrapartida, suas características são extremamente contemporâneas (CURY, 2004).

Logística nada mais é do que o processo eficiente do transporte e do armazenamento de matéria prima, levando em consideração desde o momento em que o produto sai do fornecedor, até o momento em que chega à organização e nela é armazenado e preparado para o consumo por parte do cliente final.

Desta forma, o principal objetivo da logística é garantir que o produto chegue nas mãos dos clientes com qualidade, e para isso deve-se ter um controle rigoroso do mesmo, desde que este sai do fornecedor, até quando o produto se encontra em posse do estabelecimento (BERTAGLIA, 2020).

Tudo isso respeitando a integridade humana de empregados, fornecedores e clientes e a preservação do meio ambiente conforme ensina Rosa (2014).

É notável que muitas das empresas atualmente alocadas no mercado especializam-se na prestação de serviços aos seus fabricantes, os quais possuem grande necessidade em transportar suas respectivas mercadorias. Existem empresas, que já possuem todos os recursos para garantir as entradas, saídas e os transportes de produtos, podendo já possuírem caminhões, carros de frete, armazéns ou mesmo centro de distribuição, o que as deixam em uma grande vantagem competitiva perante as demais, permitindo até que consigam vender mais de seus produtos (BERTAGLIA, 2020).

Nota-se então, que a logística é a área responsável por controlar o volume de mercadorias que são produzidas, armazenar estas mercadorias assim como monitorar o estoque, sendo responsável também por desenhar todas as rotas de distribuição bem como responsabilizar-se pelo transporte entre fornecedor e cliente.

Diante do citado, fica evidente acerca da necessidade de possuir uma infraestrutura adequada, contando com galpões de armazenagem, softwares de gestão integrada, ou mesmo meios de transporte para o escoamento dos produtos, sejam estes caminhões, vans ou mesmo carros de frota (CAXITO, 2019).

Assim sendo, fica claro que a logística envolve muitas áreas, e é de suma importância para o sucesso tanto da organização, quanto da rede de empresas as quais encontra-se envolvido. Contudo, Goulart (2018) pontua algumas etapas, as quais qualquer processo em que envolve a logística devem seguir, sendo elas:

**Previsão de demanda:** nesta etapa, o estabelecimento lida com a quantidade necessária dos suprimentos, para que evite tanto a falta de suprimentos, quanto o aumento dos estoques, que podem causar aumento dos gastos.

**Controle de estoques:** consiste em uma das etapas mais importantes de todo o processo logístico, uma vez que se trata do monitoramento das entradas e saídas de produtos, evitando assim os desperdícios de materiais.

**Armazenagem de produtos:** esta etapa cuida especificamente do depósito de mercadorias, podendo assim incluir as atividades de controle de estoque e atendimento aos pedidos realizados. Neste processo, ocorre o tratamento para com a armazenagem dos produtos em seus respectivos espaços onde são armazenados e posteriormente despachados.

**Distribuição de mercadorias:** no processo de distribuição de mercadorias, planeja-se como os produtos são transferidos para seus respectivos destinos, levando em consideração aspectos como os documentos fiscais necessários, os custos de frete, o volume de entrega, roteiro de viagem, rastreamento das cargas e a atuação dos motoristas e veículos.

A missão da logística é descrita por Bowersox e Closs (2001, p. 23) como “um esforço integrado com o objetivo de ajudar a criar valor para o cliente pelo menor custo possível”. Para complementar esse conceito, Ballou (2009, p. 23) define a missão logística como uma forma de “colocar as mercadorias ou os serviços certos no lugar e no instante corretos e na condição desejada, ao menor custo possível”.

## **2.2 Administração de materiais**

A logística hoje depende, de forma direta, dos conceitos de administração de materiais até porque é o fluxo dos materiais que ela gerencia (PAURA, 2012).

É válido ressaltar a importância da gestão de materiais, que está em ligação direta com o planejamento e controle de compras, manutenção e utilização dos materiais utilizados pela empresa, objetivando garantir um fluxo contínuo nos estoques, sem excesso de gastos e mantendo a qualidade desejada.

Martins *et al.* (2009, p. 4) define como:

[...] a administração dos recursos materiais engloba a sequência de operações que tem seu início na identificação do fornecedor, na compra do bem, em seu recebimento, transporte interno e acondicionamento, em seu transporte durante o processo produtivo, em sua armazenagem como produto acabado e, finalmente, em sua distribuição ao consumidor final.

Segundo Ballou (2011), a boa administração dos materiais é diretamente relacionada como a coordenação eficiente da movimentação dos suprimentos de acordo com as exigências da operação.

Considerado como um dos pilares da administração de materiais, uma boa gestão de estoque passa por equilibrar compras, armazenagem e entregas, controlando as entradas e o consumo de materiais, movimentando o ciclo da mercadoria. Além disso, deve ter como objetivo um prazo de pagamento dos fornecedores compatível com os recebimentos dos clientes (SEBRAE, 2022).

O estoque de insumos de uma organização tem um certo nível de responsabilidade com o bom funcionamento e a dinâmica do ambiente (SEBRAE, 2019).

### **Aplicação do Planejamento Logístico**

Não é difícil encontrar estabelecimentos que tenham problemas com o controle de entradas e saídas de suas mercadorias, ou mesmo não usufruam de bons recursos de controle durante as entregas. Desta forma, destaca-se a importância de se ter um planejamento logístico, que dá todo o suporte aos processos da cadeia de suprimentos, permitindo assim que eles sejam eficientes e que satisfaçam o cliente final, permitindo também um ótimo retorno financeiro para o estabelecimento (ALVARENGA, 2000).

Fica claro contudo que o um bom planejamento estratégico permite que as organizações possam usufruir de custos operacionais menores, reduzindo também os desperdícios bem como o acúmulo de danos para a empresa.

É importante destacar portanto, que um bom planejamento logístico permite com que além da eficiência organizacional da empresa, seja possível promover agilidade e baixos custos, permitindo satisfação e rapidez nos processos de entrada e saída das mercadorias no estabelecimento, privilegiando assim a preocupação também com o estado de conservação dos mesmos, uma vez que em estabelecimentos do gênero alimentício, a maior preocupação da rede logística é quanto ao estado de conservação dos produtos.

Alvarenga (2000) pontua alguns dos processos de planejamento logístico mais importantes, e que possam garantir o bom funcionamento da rede logística, sendo eles:

- Preparação dos fluxos de processos adequados, bem como a integração com a gestão da cadeia de fornecimento;
- Planejamento de todos os processos logísticos, incluindo o transporte, estoque, movimentação e a armazenagem;
- Gerenciamento eficaz de estoque;
- Construção de bons relacionamentos com fornecedores;
- Transporte de qualidade;
- Planejamento de rotas para entregas;
- Cumprimento de prazos;
- Investimento em tecnologia para otimizar processos e reduzir custos.

A empresa que apresenta um bom atendimento ao cliente traz a ela não só a fidelização daquela clientela, mas também sustenta uma boa reputação do nome do estabelecimento no ambiente em que se encontra, visto que um local do qual recebe diversos elogios é sempre alvo da preferência das pessoas.

A tecnologia da informação para Porter (1999) deve ser idealizada de maneira ampla para abranger todas as informações que a empresa cria e utiliza, pois ela está modificando o modo de operação das empresas e todo o processo de criação, ou seja, está modificando o produto como um todo (bens físicos, serviços e informações) para criar valor para os compradores.

### **3. METODOLOGIA**

O presente estudo utilizou-se do campo de conhecimento multidisciplinar, onde foram trabalhados temas e fundamentos de logística e gestão de materiais. Foi realizada pesquisa bibliográfica abordando os principais conceitos sobre logística, levantamento dos principais pontos e aspectos que se deve tomar maior cuidado nas empresas, especialmente em função da realidade na organização em estudo.

Acerca dos principais objetivos desse trabalho, nota-se que se trata de uma pesquisa de cunho exploratório, visto que são feitas hipóteses ao longo do estudo que são baseadas nas pesquisas levantadas nas organizações escolhidas, onde foi possível desenvolver conclusões as quais fossem mais próximas à realidade (FILHO, 2014).

A coleta de dados foi desenvolvida por meio da aplicação de uma entrevista estruturada com o gestor e um questionário impresso, com sete perguntas abertas, com estrutura adaptada de Vieira (2009). O questionário e entrevista foram aplicados pela autora da pesquisa, que também é colaboradora do restaurante, sendo esta realizada dia 12 de abril de 2023. O

questionário foi aplicado a cinco funcionários, e a entrevista realizada junto ao gestor do restaurante, sendo estas respostas tabuladas por meio de análises e interpretações.

#### **4. DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

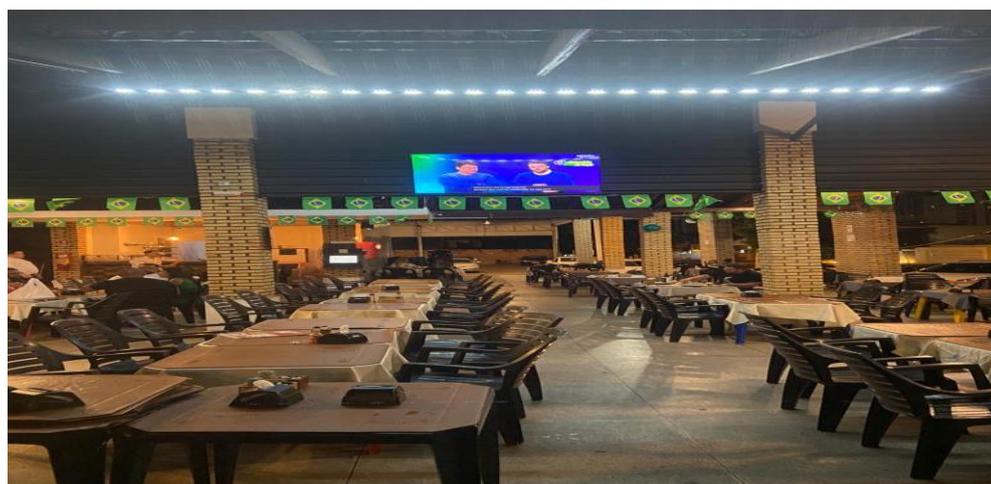
##### **4.1 Contextualização do objeto de estudo: Brutus Bar e Restaurante**

A empresa estudada tem cerca de 16 anos de atuação no mercado, inaugurada por César Antônio da Silva. Atende cerca de 600 clientes por dia, podendo esse número aos finais de semana e feriados dobrar ou triplicar facilmente. Contando com um espaço amplo, a esquina tem uma árvore que dá um certo charme e deixa o lugar com um ar descontraído e aconchegante. O restaurante oferece ainda estacionamento, ambiente climatizado, parquinho para crianças e exibição de jogos em pontuais dias da semana. A decoração rústica proporciona conforto e harmonização do local. Conforme figuras 01, 02, 03 e 04.



**Figura 01 - Parquinho**

Fonte: a autora



**Figura 02 – Salão climatizado**

Fonte: a autora



**Figura 03 – Área externa**

Fonte: a autora



**Figura 04 - Estacionamento**

Fonte: a autora

Para atender o público de forma eficiente, atendendo todas as suas demandas, a casa conta com 35 funcionários. O proprietário adquiriu ao longo dos anos vastas experiências no ramo, mesmo passando por muitos desafios e dificuldades, sempre se empenhou ao máximo em realizar o desejo de crescer seu comércio, dados todos os cenários que a empresa vivenciou. De forma que, mais a frente, a fim de obter ajuda, optou por dividir a gestão com sua esposa e filha, sendo uma empresa gerida pela família.

Um negócio familiar é a interação de dois sistemas separados, a família e o negócio, que estão conectados. As empresas familiares podem incluir diversos membros da família, tanto na parte administrativa quanto como acionistas e membros da diretoria (SEBRAE, 2022).

Dessa forma, obteve resultados almejados, conseguindo estar em constante crescimento, desenvolvendo cada vez mais a operação do restaurante, conferindo sempre credibilidade e uso de técnicas para melhorar a experiência do cliente sempre que visitasse o restaurante, tanto no almoço executivo que oferece de segunda à sexta, quanto nos períodos restantes com o cardápio à lá carte.

#### **4.2 Coleta e Análise dos Dados - Análise do Processo Logístico**

As diversas atividades do bar são executadas e/ou delegadas diretamente pelo proprietário, sua esposa e filha, sem uma ordem exata, onde os três alternam as atividades diárias entre si e tem a mesma autonomia para resolver quaisquer eventuais problemas. A estrutura da empresa poderia ser dividida em classes como: administrativa, recursos humanos, compras, controle de caixa, estoque e marketing.

As questões administrativas e RH contam com o auxílio de um escritório de contabilidade para questões burocráticas relacionadas a folha de pagamento, contratações e demissões, pagamento de impostos e acompanhamento rotineiro para as dúvidas da empresa.

As compras são realizadas pelo proprietário, que opta por não terceirizar essa função, a fim de acompanhar de perto essa atividade, fazendo seleção de fornecedores, cotações, e analisando a qualidade dos insumos, dado o fato de que acompanhar essas atividades o garante confiança sobre a procedência de toda matéria-prima que entra no restaurante, o que o faz ter mais segurança sobre o produto final que chega à mesa do cliente.

Os itens relacionados com o controle de caixa e estoque também são realizados e acompanhados pelos proprietários, que fazem uso de dois *softwares*, sendo o Conta Azul responsável pela gestão financeira, e o Sistema Inove - responsável pelo gerenciamento de pedidos e estoque.

O marketing é realizado pela filha do proprietário, que é acadêmica do Curso de Administração, a qual realiza divulgações do estabelecimento em mídias sociais, como *Instagram e Facebook*, promovendo assim propagandas, pesquisas de mercado e promoções pelas vias digitais.

Conforme a entrevista realizada, o proprietário destaca que são muito eficazes tais publicidades, pois geram um contato maior direto com os clientes, onde o envio de *feedbacks*, sugestões ou reclamações são realizados frequentemente. Ao realizar análises das sugestões, gerando um pós-venda eficiente, o que possibilita melhorar ainda mais os esforços para o crescimento do negócio, conforme descreve Candeloro (2006).

O marketing é essencial para empresas de qualquer ramo, ações concernentes a isso são realizadas por meio de mídias digitais, onde é feito um investimento mensal para que seja feito impulsionamento de publicações, e, também, o clássico marketing boca a boca, que é sempre extremamente eficaz. Este efeito está ligado diretamente a qualidade dos produtos e serviços oferecidos no restaurante, pois para o marketing boca-a-boca positivo “é preciso que o cliente esteja plenamente satisfeito e consciente dos benefícios do produto ou serviço por ele comprado” (BRETZKE, 2003, p. 77).

#### 4.2.1 Entrevista com gestor

Foi realizada uma entrevista junto ao proprietário do restaurante, Sr. César Antônio da Silva, a fim de elucidar questões inerentes ao tema proposto neste trabalho, onde foram feitas perguntas sobre a logística interna existente no restaurante, estando elas descritas abaixo.

A primeira questão trata dos fornecedores, onde foi apontado que contam com cerca de vinte, que são essenciais para o funcionamento do restaurante, conforme entrevista, o gestor destacou os principais, sendo eles: Minerva, Ovos Josidith, JBS S/A, Cristal alimentos, Bem Bom pescados, Heiniken BR, Ambev, Gynsol, JC distribuição, Rio Vermelho atacadista, Peixe Bom e Coca Cola.

A segunda questão trata dos estoques, sendo eles acompanhados por uma lista, semelhante a um POP (Procedimento Operacional Padrão), onde é documentado a entrada e saída, anexando notas fiscais e por fim dando a baixa no sistema, desta forma, a empresa consegue manter uma clareza sobre o que tem, o que é necessário repor, fazendo assim com que se evite um estoque inchado quando existe a possibilidade de a demanda ser menor que o esperado.

A terceira questão foi sobre os fornecedores e às demandas por eles atendidas, onde o gestor pontuou que o restaurante conta com uma lista extensa de fornecedores, que, segundo ele, sempre optam por mais de uma opção de vendedores dos mesmos produtos, a fim de sempre ter uma cotação atualizada e noções de preços no mercado, para efetuar melhores compras. E, em caso da falta de insumo em um distribuidor, rapidamente é suprida a falta em outro, dessa forma não terão problemas quanto a falta de produtos para atender aos pedidos dos clientes.

A quarta questão trata da armazenagem dos produtos, sendo dito que estes são armazenados de acordo com suas necessidades de conservação. O pessoal responsável por essas atividades recebe treinamento periódico. Foi também pontuado que, freezers e câmaras frias são divididas em alimentos que necessitam estar resfriados e congelados, como as carnes, frutas, vegetais e bebidas. Separados por categorias e suas respectivas datas de validade, onde é organizado de forma que aja rodízio de organização, para que sejam utilizados primeiro os mais próximos de seu vencimento. É orientado que sempre estejam atentos a isso, pois há situações em que produtos chegados por último tenham prazo de validade mais curto que mercadorias já existentes no estoque.

A quinta questão é sobre quem é o responsável por receber, distribuir e controlar as mercadorias. Foi pontuado que o recebimento é realizado diretamente pelo proprietário ou sua esposa e filha, que realizam esse recebimento e conferência junto ao entregador e o pessoal da cozinha fica responsabilizado por distribuir e controlar elas no estoque, organizando-as da forma padrão previamente ensinada, dado o fato de uma engenheira de alimentos estar semanalmente presente no estabelecimento, analisando se os processos estão sendo realizados de forma correta, corrigindo eventuais erros e auxiliando o pessoal na realização de suas atividades.

A sexta questão é sobre os produtos que necessitam maior cuidado, por ser mais frágeis, como os que vem em embalagens de vidro, ovos, produtos inflamáveis e embalagens de fácil violação, como pacotes de farinha, arroz e feijão, devendo estes sempre estar separados dos demais, para evitar que pesos sejam colocados encima, ou que fiquem em locais onde possam

ocorrer quedas ou manuseio errado. Estes têm um espaço de estocagem com uma placa sinalizando sua fragilidade e atenção para a equipe ao retirá-los do lugar.

A sétima e última questão trata do descarte de alimentos vencidos. Sendo esta, respondida pelo gestor, a que ocorre com menor incidência, pois diversos outros cuidados são diariamente tomados para que não tenha mercadorias vencidas, visto que ele cuida diretamente de todas as compras. Todavia, se ocorrer, a empresa opta pela doação para empresas de reciclagem, que irão tratar de forma correta esses materiais, para assim também contribuir com a preservação do meio ambiente.

#### **4.2.2 Pesquisa realizada junto aos colaboradores**

Em sua totalidade o restaurante possui trinta e cinco funcionários. Para a realização da pesquisa foram considerados apenas os funcionários do período diurno, que tem, de alguma forma ligação direta com os procedimentos propostos nas questões, não incluindo os garçons, cumins e *bartenders*. A equipe do período noturno não participou da pesquisa, pois as atividades objeto do estudo não são realizadas à noite, ficando estes diretamente responsáveis por preparar os alimentos e manter a organização do ambiente, visto que a equipe parceira previamente deixa organizado.

Os dados levantados foram apresentados com análises e interpretações, sendo estes adquiridos via questionário com perguntas abertas a cinco funcionários do Brutus Bar e Restaurante.

A primeira questão trata do treinamento oferecido aos funcionários para a manipulação de alimentos, onde três responderam julgar como sendo adequado o treinamento oferecido, e dois consideraram o treinamento dispensável, visto que já trabalharam na mesma função em outros restaurantes e consideraram repetitivos os ensinamentos oferecidos.

A segunda questão é sobre a forma com que são recebidos os insumos, onde somente dois entrevistados realizam tal função, visto que realizam o recebimento em situações em que os proprietários não estejam no local, dado o fato de serem responsáveis por distribuir e organizá-los no estoque. Foi explicado na questão proposta que cada classe de insumo tem um tratamento para recebimento, onde, já em sua chegada já são encaminhados aos seus respectivos lugares de conservação, após de conferirem com a nota fiscal se o pedido está correto e se as embalagens estão em perfeito estado.

A terceira questão indagou sobre como manipular o estoque para evitar desperdícios, onde três respondentes explicaram que isso se dá pela organização do local, e os outros dois afirmaram não ser atividade exclusiva de suas funções, porém todos tem noções de como deve ser organizado, onde, observam as datas de validade, colocando os que estão mais próximos do vencimento para serem utilizados primeiro, e quanto às suas respectivas fragilidades, colocando os de vidro em um espaço, os em embalagens plásticas em outro, os lácteos e farináceos em outro espaço. A visibilidade e a forma como estão disponíveis os insumos no espaço também são importantes, pois contribui para que eles vejam e organizem todas as classes de alimentos.

A quarta questão é sobre como avaliam a integração da equipe pelos diretores da empresa de modo geral. Dois pontuaram que a integração não tem sido prioridade da empresa, e que acham que seria importante que houvessem mais reuniões ou atividades para esse fim.

Outros três respondentes analisaram como sendo normal como é feito, se comparado a outros restaurantes em que já trabalharam, não considerando algo tão importante, visto que as atividades diárias ocupam grande parte do tempo da equipe.

A quinta questão pergunta sobre como a equipe se organiza para manter a qualidade das demandas em dia de maior movimento. Foi respondido pelas cinco pessoas que a equipe é dividida por funções, onde em cada área fica com um responsável, e em caso de sobrecarga deste, a equipe se move para ajudar, onde o colaborador que está com menos demandas se mostra solícito em dar suporte a outra área que está precisando mais naquele momento.

A sexta pergunta visa saber sobre os pontos positivos que eles observam ser realizados pela empresa. As respostas obtidas pelos respondentes foram: pagamento de salários e vales sempre em dia, ambiente agradável e contato direto com os proprietários diariamente, o que facilita o diálogo e os ajuda sempre que precisam de algo, como em situações em que ocorrem conflitos entre o pessoal, onde a intervenção imediata do líder é de extrema importância.

A sétima e última questão indagou sobre os pontos negativos que podem ser melhorados na empresa. Dois funcionários responderam sobre a necessidade de maior mediação na relação com os funcionários das outras atividades do bar, pois nem sempre são agradáveis, como em situações em que a equipe da cozinha precisa ter contato direto com os garçons e cumins. Outros dois disseram sentir falta de reuniões e a gerência mais atuante junto a eles e o último colaborador pontuou que a empresa precisa ter mais compreensão para ouvir, entender e procurar formas de resolver conflitos no momento em que este se mostra saturado, visto que considera o cargo de cozinheiro muito estressante.

#### **4.2.2.1 Comentários da pesquisadora sobre as respostas obtidas na pesquisa realizada junto aos colaboradores**

Cabe salientar que a equipe recebe treinamento semanal por uma Engenheira de Alimentos, que os orienta sobre a forma correta de manipular alimentos, e, embora alguns deles já tenham tido experiências previamente adquiridas em outros locais em que trabalharam, o restaurante tem suas particularidades e espera que os funcionários resolvam as demandas de acordo com o solicitado por eles, mesmo que agreguem seus conhecimentos, pois, uma equipe em constante treinamento é também uma equipe em constante evolução.

Os espaços foram pensados e passam por diversas mudanças quando observado que necessitam de melhorias, como o aumento do espaço para estoque, que é essencial para facilitar o trabalho da equipe, sendo este ampliado para que houvesse maior visualização dos produtos, o que soluciona problemas dos colaboradores e dos gestores, tanto na agilidade proporcionada, quanto no controle dos alimentos disponíveis conforme orienta Bertaglia (2020).

É de suma importância o acompanhamento e controle realizados pelo proprietário, sendo este participativo e atualizado no quesito de informações necessárias para tomar decisões, que em etapas de previsão de demanda o estabelecimento realiza um controle de gastos e a utilização necessária de suprimentos (GOULART, 2018). É observado também que os fornecedores desempenham papel importante na logística do restaurante, pois a falta de ingredientes pode afetar todo o processo de entrega e preparação de pratos.

Os resultados desta pesquisa apontam que o restaurante objeto de estudo está estruturado de forma organizada, passível de melhorias, visto a forma empírica que trabalham, onde pode-se apontar a necessidade e importância que um maior uso da tecnologia da informação, o que traria otimização e mais agilidade para os resultados da empresa, baseando-se nas necessidades dos funcionários e clientes, pois a implementação de uma boa logística otimiza o processo de trabalho e contribui para o sucesso do estabelecimento conforme explica Bueno (2021).

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por meio da presente pesquisa foi possível analisar os processos logísticos realizados no Brutus Bar e Restaurante, bem como mensurar sua eficiência, estando estes processos ligados diretamente com a administração dos recursos materiais e gerenciamento de estoque da empresa.

Por meio da entrevista realizada com o proprietário e do questionário aplicado junto aos colaboradores, foi possível identificar que os processos realizados são eficientes na gestão do estabelecimento, fazendo assim com que as atividades diárias sejam realizadas com êxito.

O sucesso de um empreendimento está diretamente relacionado a forma com que ele realiza suas operações, com a clientela que possui e a durabilidade do negócio, a se observar todas as características que compõem sua existência, ao passo que uma logística eficiente proporciona qualidade dos alimentos e serviços oferecidos aos clientes.

Os procedimentos padronizados na empresa objeto de estudo mostram que investir em treinamento de pessoal e acompanhamento por um profissional especializado são vitais, visto que estes padronizam e acompanham os processos a ser executados pela equipe, de forma que o resultado seja a eficiência nas atividades executadas.

A logística interna do comércio apresentado demonstra que esta segue as exigências básicas de um fornecedor de produtos e serviços alimentícios, garantindo a qualidade dos produtos, bem como satisfação dos clientes.

Diversos são os pontos positivos que viabilizam a empresa, porém, quando se observa a dependência que o negócio tem exclusivamente do proprietário, é identificada a necessidade de os gestores traçarem um plano estratégico a fim de manter a execução das atividades de forma eficiente na falta do mesmo.

Outro aspecto passível de melhoria por parte da empresa está relacionado a integração da equipe, como ensina Souza (2020) ela pode promover senso de pertencimento, fazendo com que os colaboradores vistam a camisa da empresa e colaborem cada vez mais com os resultados, dado que esta traz diversos outros benefícios para uma empresa, como: aumento na produtividade, auxílio na adaptação de novos colaboradores, melhora o clima organizacional e redução de conflitos.

A pesquisa se faz útil para a empresa em função de seu conteúdo que possibilita a visualizar com clareza os pontos de melhoria, analisando práticas que possam ser reavaliadas e implantadas para aumentar a eficiência dos fluxos de trabalho do restaurante. Ao passo que

para a pesquisadora, que, em seu papel de colaboradora e formanda em Administração, trace planos para o negócio da família, a fim de melhorar os processos para que ocorra crescimento contínuo do restaurante, pois uma empresa familiar que consegue instituir uma gestão eficiente com membros comprometidos com o sucesso do negócio cria grandes chances de se perpetuar no mercado e crescer cada vez mais.

Os objetivos da pesquisa foram alcançados, visto que foram analisados os processos logísticos realizados no restaurante, sendo estas as atividades desempenhadas desde a escolha e contato com o fornecedor, até a chegada do produto final ao cliente.

## REFERÊNCIAS

ALVARENGA, Antonio Carlos; NOVAES, Antonio Galvão. *Logística aplicada: suprimento e distribuição física*. 3ed, Blucher, 2000.

BALLOU, R. H. *Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física*. São Paulo: Atlas, 2009.

BALLOU, Ronald H. *Logística Empresarial: Transportes, administração de materiais e distribuição física*. São Paulo: Atlas, 2011.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. *Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento*. 4ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. *Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento*. São Paulo: Atlas, 2001.

BUENO, Camila. *Logística para restaurantes*. 2021. Disponível em <<https://www.lojabrazil.com.br/blog/logistica-para-restaurantes/>> Acesso em 13 maio de 2023.

BRETZKE, Miriam. *Comportamento do cliente*. In: DIAS, Sergio Roberto (Coord.). *Gestão de marketing*. São Paulo: Saraiva, 2003. P. 37-94.

CANDELORO, Raul. *Pós-Venda: Como melhorar o relacionamento e garantir a lealdade de seus clientes*. Curitiba: Quantum, 2006.

CAXITO, Fabiano. *Logística: um enfoque prático*. 3ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

CURY, R. *Logística aplicada ao turismo*. São Paulo: Manole, 2004.

DIAS, Marco Aurélio. *Introdução à logística: fundamentos, práticas e integração*. 1ed. São Paulo: Atlas, 2022.

DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. 5. ed. Rio de Janeiro: Empreende/ LTC, 2015.

FILHO, Emílio J.M. Arruda; FILHO, Milton Cordeiro Farias. *Planejamento da Pesquisa Científica*. 2ed. São Paulo, Editora Atlas S.A, 2014.

FONSECA, Marcelo Traudi. *Tecnologias gerenciais de restaurantes*. Editora Senac Sp. 2004.

GOULART, Verci Douglas Garcia. *Logística de transporte: gestão estratégica no transporte de cargas*. São Paulo, Érica, 2018.

LEÃO, Thiago. *Gestão de materiais*. 2008. Disponível em: <<https://www.nomus.com.br/blog-industrial/gestao-de-materiais/#:~:text=A%20gest%C3%A3o%20de%20materiais%20%C3%A9,e%20mantendo%20a%20qualidade%20desejada.>> Acesso em 18 de abril de 2023.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. *Administração de materiais e recursos patrimoniais*. São Paulo: Saraiva, 2009.

PAURA, Glavio Leal. *Fundamentos da logística*. 2012. Curitiba-PR.

PORTER, Michael E. *Competição – on competition: estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

ROSA, Rodrigo de Alvarenga. *Gestão logística*. 3ed. rev. Atual. – Florianópolis, 2014.

SEBRAE. 2019. *Empreendedorismo como meio de desenvolvimento local*. Disponível em: <<https://sebraers.com.br/cidade-empreadora/empreendedorismo-como-meio-de-desenvolvimento-local/>> Acesso em 14 de maio de 2023.

SEBRAE. 2022. *Entenda a importância da gestão de estoque*. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosOrganizacao/como-melhorar-a-gestao-de-produtos-no-varejo,6ed4524704bdf510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em 08 de março de 2023.

SINDBARES. 2019. *Capital dos bares, Goiânia reúne cerca de 20 mil botecos*. Disponível em <<https://g1.globo.com/go/goias/noticia/2022/10/24/capital-dos-bares-goiania-reune-cerca-de-20-mil-botecos-conheca-os-mais-antigos.ghtml>> Acesso em 05 de maio de 2023.

SOUZA, Ivan de. 2020. *Confira 8 dicas para promover a integração de equipe na sua agência*. Disponível em <<https://rockcontent.com/br/blog/integracao-de-equipe/>> Acesso em 18 de maio de 2023.

VIEIRA, Sônia. *Como elaborar questionários*. São Paulo: Atlas, 2009.