

ANÁLISE DE CUSTOS E RESULTADO EM UM RESTAURANTE COMERCIAL

Eduardo Staevie, Maria Terezinha Antunes¹, Marcos Antonio de Souza

Resumo: Este estudo visa a mensurar os custos de um restaurante comercial localizado em uma universidade da cidade de Porto Alegre. A coleta dos dados teve por base o estudo do cardápio, dos formulários de registro de vendas, das notas fiscais, das comandas utilizadas no serviço de *buffet* e entrevista realizada com a proprietária e com o contador do restaurante. Os principais custos encontrados foram com matéria-prima (25,92%), mão de obra (18,71%), bebidas (13,50%), produtos industrializados (9,09%) e impostos (9,05%). O lucro do restaurante foi de 9,18% sobre as vendas. A receita era composta principalmente pela venda de refeições (46,38%). Identificou-se que os custos variáveis têm maior participação na estrutura de custos totais do restaurante, representando 65,91% destes, enquanto os custos fixos representam 34,09%. O ponto de Equilíbrio global do restaurante se estabelece com 17 dias de vendas e o ponto de Equilíbrio das vendas com refeição se estabelece com 20 dias de vendas no mês. A análise dos dados evidenciou informações de custos e receitas relevantes, reconhecidas pela proprietária como importantes para alavancar as operações e assegurar a continuidade do negócio.

Palavras-chave: Custos. Restaurante. Alimentação. Receita.

Abstract: Objective: Measure the costs of a commercial restaurant located in a university city of Porto Alegre. Methods: Data collection was based on studying the menu, the registration forms, sales invoices, the commands used in buffet service and through information collected by the owner and the restaurant's counter. Results: The main costs were found with the raw material (25.92%), labor (18.71%), beverages (13.50%), industrial products (9.09%) and taxes (9.05%). The restaurant's profit was 9.18% on sales. The recipe was composed mainly by the sale of meals (46.38%). It was identified that the variable costs have increased participation in the cost structure of the restaurant total, representing 65.91% of them, while fixed costs account for 34.09%. The point of the restaurant's overall balance is established with 17 days of sales and breakeven sales with meal settles with 20 selling days in the month. Conclusion: Data analysis revealed information relevant costs and revenues are recognized as important by the owner to leverage operations and ensure business continuity.

Keywords: Costs. Restaurant. Food. Revenues.

INTRODUÇÃO

O mercado de alimentação coletiva assume grande relevância na economia nacional. Esse segmento, como um todo, fornece 9,4 milhões de refeições/dia, movimentando anualmente 10,8 bilhões de reais e oferece 180 mil empregos diretos (ABERC, 2010). O mercado de refeição coletiva é classificado em alimentação comercial e institucional.

¹ Doutora em Gerontologia Biomédica pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Brasil (2005). Professora da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre.

E os estabelecimentos que trabalham com produção e distribuição de alimentação para coletividades atualmente recebem a denominação de Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN) (ANTUNES; FEOLI, 2009; PROENÇA, 2000).

Para sobreviver nesse mercado, as empresas necessitam de grande flexibilidade na produção, isto é, cada vez mais é necessário oferecer com rapidez mercadorias e serviços diferenciados (RIBEIRO, 2008). Os clientes só aceitam pagar por produtos e serviços com valores considerados adequados. Em outros termos, e comparativamente a um passado próximo, o mercado não mais está disposto a pagar por ineficiências, visto que elas são consideradas um desperdício da empresa e não um custo dos produtos (GUERREIRO, 2006; NAKAGAWA, 2001; NAKAGAWA, 2007).

A alimentação fora do lar, impulsionada por fatores antropológicos, sociais, culturais e econômicos, passou a representar grandes volumes de produção e consumo, demandando a esses negócios necessidades de implantação e utilização de modelos de gestão direcionados e eficazes. Na maior parte dos restaurantes ou empresas de alimentação os produtos e serviços possuem preços de venda baseados no mercado, ou seja, a falta e a necessidade de informação gerencial e mensuração de custos tornam-se fatores críticos de sucesso do empreendimento (CÂNDIDO, 2003; FISHMAN, 2003). Também, por isso, é grande e crescente o número de empresas do ramo alimentício que não consegue sobreviver às exigências do mercado, o qual procura qualidade com baixo custo, tendo em vista as falhas do processo de análise da precificação, da lucratividade e da competitividade existentes (MARICATO, 2004).

Há no Brasil cerca de 800 mil restaurantes, estando só em São Paulo estão instalados 2.500 restaurantes *self-service*, de acordo com pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Restaurantes Diferenciados (ABREDI, 2009). Segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL, 2009), de cada 100 estabelecimentos que são criados no Brasil, 35 fecham em um ano, 50 em dois, 75 em cinco e 97 em 10 anos.

Na realidade, os problemas mais graves acontecem devido à falta de preparo dos empresários, principalmente por considerarem que as atividades e cuidados em preparar refeição em casa para amigos e familiares podem ser transportados para preparar e servir para dezenas de pessoas, com os mesmos padrões de qualidade, higiene e satisfação. Isto faz com que administrar um restaurante não se constituía em tarefa fácil. Ao enfrentar os problemas do cotidiano em relação a funcionários, fornecedores, capital de giro, fluxo de caixa e atendimento aos clientes, os proprietários podem ter dificuldade em tomar as decisões corretas, gerando grande possibilidade de insucesso (ZANELA, 2007; LIPPEL, 2002).

Esses problemas também são comuns em diversos outros segmentos de negócios, o que é uma decorrência de as empresas não reconhecerem a validade e a utilidade prática dos mais recentes desenvolvimentos teóricos quanto à gestão de custos, gestão de preços de venda e uso de técnicas de análises mais específicas, como o ponto de

equilíbrio e a margem de segurança operacional. Além disso, elas não estão propiciando a profissionalização dos seus gestores, fazendo com que eles obtenham conhecimento e adotem práticas gerenciais recomendadas pela literatura, o que contribui para o alcance da eficiência e da eficácia na gestão dos negócios (MACHADO; SOUZA, 2005).

Estudos relacionados a esse tema ainda são pouco encontrados, insuficientes, portanto, para colaborar de forma mais acentuada nas atividades desse setor. Essa condição, além de dificultar a pesquisa acadêmica, também dificulta o aperfeiçoamento de empresários e profissionais desse ramo, dado que eles não têm onde buscar informações e soluções para enriquecer o processo de tomada de decisão (MARICATO, 2004).

Nesse contexto, destaca-se a importância de conhecer a composição dos custos de um restaurante. Assim, o objetivo deste estudo é mensurar os custos de um restaurante comercial localizado em uma universidade da cidade de Porto Alegre, visando a contribuir com a proprietária na sua gestão e a estimular a realização de mais estudos com essas características, reduzindo assim a carência referida anteriormente.

METODOLOGIA

O estudo transversal ocorreu durante 30 dias decorridos entre os meses de março e abril de 2010, após aprovação no comitê de ética (1026/10) da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSA), conforme resolução 196/96 que regulamenta ética e pesquisa no Brasil.

O restaurante em estudo está no mercado de refeições há quatorze anos e localiza-se no câmpus de uma universidade da cidade de Porto Alegre, atendendo principalmente estudantes e professores. A média de refeições servidas é de 220 por dia, adotando o sistema de atendimento *self-service*. O restaurante funciona de segunda a sexta-feira, das sete às 21 horas, servindo almoços em *buffet* com cardápio composto por sete saladas cruas e três saladas cozidas; feijão e/ou lentilha; três tipos de carne, como carne vermelha e/ou frango e/ou peixe, preparados ao molho, grelhados, assados ou fritos; quatro tipos de acompanhamentos à base de legumes e vegetais; três a quatro acompanhamentos à base de farináceos; arroz branco e arroz integral; cinco tipos de frutas frescas picadas, sucos, refrigerantes e água.

O consumidor também pode optar pelo serviço à *la carte* com quatro opções de pratos, sendo eles à *la minuta*; prato tropical; filé de frango com arroz e fritas, e filé bovino com arroz e fritas. Além disso, há também opções de lanches e salgados.

A coleta dos dados teve por base o estudo do cardápio, dos formulários de registro de vendas, das notas fiscais, das comandas utilizadas no serviço de *buffet* e por meio de informações coletadas em entrevista com a proprietária e com o contador do restaurante.

Na análise do cardápio foram obtidas informações sobre o planejamento e a aquisição de mercadorias. As notas fiscais disponibilizaram informações referentes à quantidade e preços pagos pelas mercadorias adquiridas para o restaurante. Foram examinadas 97 notas fiscais que continham a descrição dos produtos comprados com seu respectivo valor e, a partir disso, pôde-se separar todos os gastos do mês com aquisição de produtos. Os dados das notas foram classificados de acordo com os seguintes custos: matéria-prima (gêneros utilizados na preparação de refeição), bebidas (sucos, água e refrigerantes), material de limpeza (detergente, desinfetante, esponja, entre outros), material descartável (copos plásticos, guardanapos, canudos, entre outros) e produtos industrializados (chocolates, balas, chicletes, salgadinhos, iogurtes, picolés, bebidas lácteas, entre outros).

O serviço de contabilidade do restaurante disponibilizou as notas fiscais, a folha de pagamento e as guias de impostos referentes ao mês em estudo. Na folha de pagamento foi obtido o custo de mão de obra, sendo, além dos valores brutos dos salários, também as contribuições como INSS, férias, 13º salário e FGTS dos empregadores considerados custos com mão de obra. O restaurante tem como sistema de tributação de impostos o Simples Nacional, implicando que os custos com impostos fossem obtidos a partir das respectivas guias de recolhimento.

As informações coletadas com a proprietária se referiam aos gêneros alimentícios utilizados, fornecedores e formas de compras. Custos como telefone, gás, aluguel, água e esgoto, luz, material de escritório, lixo, despesas bancárias, uniformes e depreciação também foram obtidos diretamente com a proprietária.

Elaborou-se uma descrição na qual se fez a estratificação de todos os custos do restaurante, os quais foram expressos em valor monetário e percentual com relação à receita total. Na estratificação dos custos, estes foram classificados em fixos e variáveis, conforme descrição de Kimura (2003).

A receita total do restaurante foi obtida por meio da soma das vendas dos dias decorrentes da pesquisa. A quantidade de refeição vendida em quilogramas por dia foi calculada pela divisão do faturamento total com as refeições pelo preço de venda do quilo (R\$ 18,90). O consumo *per capita* foi calculado pela divisão da quantidade de refeição vendida, em quilogramas, pelo número de comensais.

O valor pago pela refeição foi identificado por meio dos dados das comandas utilizadas no serviço de *Buffet* durante o período do trabalho. Nessas comandas havia o registro do preço pago pela refeição de cada comensal. O valor unitário da refeição foi obtido pela soma dos valores pagos, dividido pelo número de comensais do período.

O faturamento mensal de bebidas, salgados e refeição foi calculado pela multiplicação do preço de venda unitário pelo número de vendas mensal e expresso em percentual em relação ao faturamento total mensal. O número de bebidas e salgados vendidos foi identificado a partir do registro de vendas do restaurante.

A receita diária foi calculada pela divisão da receita total pelo número de dias úteis. A receita diária de refeição foi obtida pela divisão do faturamento mensal com refeição pelo número de dias úteis. Os dados de custos e receitas permitiram calcular o Ponto de Equilíbrio global e das refeições.

As informações obtidas foram armazenadas em um banco de dados computadorizado, elaborado especialmente para esse fim com o auxílio do aplicativo Excel 11.0. As análises dos dados foram efetuadas no mesmo programa.

RESULTADOS

Neste estudo, os principais custos do restaurante foram com matéria prima, folha de pagamento, bebidas, produtos industrializados e impostos, visto que juntos absorveram mais de 70% da receita (TABELA 1).

Tabela 1 - Distribuição em % dos custos do restaurante pesquisado

Tipos de custos	Valor mensal (R\$)	% sobre custos	% sobre vendas
CUSTOS FIXOS			
Telefone	200,00		0,30
Gás	900,00		1,36
Aluguel	4.600,00		6,94
Água e esgoto	750,00		1,13
Luz	750,00		1,13
Mat. de escritório	10,00		0,02
Salários	12.390,72		18,71
Lixo	180,00		0,27
Desp. bancárias	36,00		0,05
Uniformes	100,00		0,15
Depreciações	600,00		0,90
	20.516,72	34,09	30,96
CUSTOS VARIÁVEIS			
Mat. de limpeza	128,26		0,19
Mat. descartável	1.009,13		1,52
Matéria-prima	17.170,03		25,92
Bebidas	8.944,58		13,50
Prod. industrializados	6.024,87		9,09
Utensílios	387,55		0,59
Impostos	5.998,86		9,05
	39.663,28	65,91	59,86
Total dos custos	60.180,00		90,82
Total das vendas	66.261,59		100,00
Lucro líquido	6.081,59		9,18

Fonte: Dos autores

Identificou-se que os custos variáveis têm maior participação na estrutura de custos totais do restaurante, representando 65,91% destes, enquanto os custos fixos representam 34,09%.

Diariamente foram servidos em média 73,92 quilos de refeição, com um consumo médio de 336 gramas por pessoa. Cada comensal gastou em média R\$6,35 por refeição.

O serviço de *Buffet* foi o que mais contribuiu para o faturamento total mensal (46,38%) (TABELA 2).

Tabela 2 - Composição da receita mensal do restaurante pesquisado

	Preço de venda unitário (R\$)	Nº de vendas mensal	Faturamento mensal (R\$)	%
Refeição	6,35	4840	30.734,00	46,38
Salgados	2,50	5500	13.750,00	20,75
Bebidas	3,00	4400	13.200,00	19,93
Diversos	-	-	8.577,59	12,94
TOTAL	-	-	66.261,59	100

Fonte: Dos autores.

Os dados de custos e receitas apresentados nas Tabelas 1 e 2 permitem que se determine o Ponto de Equilíbrio do restaurante, ou seja, o montante que deve ser vendido no mês para que os custos totais sejam recuperados (TABELA 3).

Tabela 3 – Cálculo do Ponto de Equilíbrio Global

Descrição	Valor (R\$)	%
Vendas mensais	66.261,59	100,00
(-) Custos variáveis	39.663,28	59,86
(=) Margem de contribuição	26.598,31	40,14
(-) Custos fixos	20.516,72	30,96
(=) Lucro líquido	6.081,59	9,18
Custos fixos	20.516,72	
(÷) % da Marg. de contribuição	0,4014	
Ponto de equilíbrio	51.112,90	

Fonte: Dos Autores.

A venda diária do restaurante corresponde ao valor de R\$3.011,89, de forma que o ponto de equilíbrio se estabelece com 17 dias de vendas no mês ($R\$51.112,90 \div R\$3.011,89$).

Levando em conta que as vendas de refeições significam a maior parcela da receita do restaurante (46,38%), o ponto de equilíbrio exclusivamente relativo a esse item também pode ser determinado (TABELA 4).

Tabela 4 – cálculo do ponto de equilíbrio da receita com refeições

Descrição	Valor	%
Vendas mensais de refeições	30.734,00	100,00
(-) Custos variáveis		
Matéria-prima	17.170,03	55,87
Impostos (9,05% das vendas)	2.781,43	9,05
Utensílios	387,55	1,26
	20.339,01	66,18
(=) Margem de contribuição	10.394,99	33,82
(-) Custos fixos (30,96% das vendas)	9.515,25	30,96
(=) Lucro líquido	779,74	2,86
Descrição	Valor	
Custos fixos	9.515,25	
(÷) % da margem contribuição	0,3382	
Ponto de equilíbrio (refeições)	28.135,00	

Fonte: Dos autores

A venda diária de refeições corresponde ao valor de R\$1.397,00, significando que o ponto de equilíbrio desse item da receita se estabelece com 20 dias de vendas no mês ($R\$28.135,00 \div R\$1.397,00$).

DISCUSSÃO

Walker e Lundberg (2003) salientam que, sem conhecer os gastos e o percentual que cada custo representa em relação à venda bruta, o administrador não consegue exercer uma adequada gestão dos custos. Nesse caso é importante ter conhecimento de que existem padrões na literatura para os percentuais que cada custo deve representar na receita dos restaurantes.

Segundo Vaz (2006), os custos com mão de obra variam entre 25% e 35% das vendas. Já Powerse e Barrows (2004) citam que, dependendo do tipo de restaurante e do nível de serviços oferecidos, os custos com funcionários podem variar de acordo com o tipo de serviço prestado. Em um restaurante cuja administração é familiar esse custo chega a representar 24% das vendas, enquanto em um restaurante continental de luxo os gastos com mão de obra podem atingir até 35% das vendas.

Ainda, segundo Powerse e Barrows (2004), os restaurantes tipo *self-service*, por precisarem de menos funcionários, têm custos com mão de obra mais baixos, em torno de 20%. Por outro lado, esse tipo de serviço geralmente implica em maiores gastos com

matéria-prima, cerca de 40% ou mais. Magneé (2005) cita que os custos com matéria-prima representam entre 28% e 30% das vendas de um restaurante, percentual muito semelhante ao estabelecido por Walker e Lundberg (2003), algo em torno de 29%.

Estes percentuais vão ao encontro dos identificados neste estudo, visto que os custos com matéria-prima e mão de obra foram, respectivamente, 25,92% e 18,71% das vendas. As despesas de mão de obra podem servir de base para determinar a eficiência dos funcionários e a adequação do volume das vendas em proporção ao número de funcionários, podendo o resultado ser melhorado pela redução das horas trabalhadas ou pelo aumento das vendas. Os custos com alimentos refletem na formação de preço e podem indicar a eficiência dos funcionários que trabalham na cozinha. As diferenças de percentuais relativos à matéria-prima também são decorrentes das diferenças e variações de pratos oferecidos pelos diferentes tipos de restaurantes.

Powerse e Barrows (2004) também citam que os valores dos aluguéis em restaurantes dependem do prazo e do tipo de arrendamento negociado, representando este custo normalmente de 5% a 10% das vendas. Maricato (2004) afirma que os custos com aluguéis devem ficar entre 3% e 7% das vendas para serem adequados na gestão de custos. Neste estudo os custos com aluguel representam 6,94% das vendas, ou seja, estão dentro dos percentuais recomendados.

Os custos com bebidas também são referenciados na literatura. Walker e Lundberg (2003) encontraram custos de até 27,9% das vendas com bebidas. Já Maricato (2004) cita que esses custos devem representar entre 7% e 14% das vendas. Nessa pesquisa, os custos com bebidas representam 13,49% das vendas, situando-se dentro da margem apresentada por Maricato (2004).

O lucro líquido sobre as vendas representa 9,18%. Com relação à lucratividade em restaurantes, Maricato (2004) identifica percentuais de 5% a 10% sobre as vendas. A previsão das vendas de um restaurante é difícil de ser realizada, pois existem muitos fatores que podem fugir do controle administrativo, como acontecimentos econômicos inesperados ou alterações no clima da região.

Mesmo assim, a previsão de vendas é fundamental, pois todas as despesas fixas e variáveis dependerão das vendas para serem salgadas. O cálculo do volume das vendas, embora difícil, poderá ter um confiável grau de precisão se a previsão orçamentária contiver dados completos (POWERSE; BARROWS, 2004). Lunkes (2003) afirma que a formação do preço de venda deve ser feita a partir da apuração dos custos, pois o preço deve refletir o valor econômico percebido pelo cliente.

Ao categorizar as informações de custos e despesas, foca-se a atenção nas principais variáveis operacionais. Para demonstrar melhor e comparar o percentual dos custos encontrados neste estudo com os percentuais encontrados na literatura, elaborou-se um quadro comparativo (QUADRO 1).

Quadro 1 - Percentuais apontados nas referências bibliográficas comparados com os obtidos neste estudo

Fonte	Tipo de custo	Percentuais conforme bibliografia	Percentuais obtidos neste estudo
Magneé, 2005	Matéria-prima	Entre 28% e 30%	25,92%
Powers e Barrows, 2004	Matéria-prima	Até 40%	25,92%
Walker e Lundberg, 2003	Matéria-prima	29%	25,92%
Maricato, 2004	Matéria-prima	Entre 18% e 28%	25,92%
Powers e Barrows, 2004	Aluguel	Até 8%	6,94%
Maricato, 2004	Aluguel	Entre 3% e 7%	6,94%
Powers e Barrows, 2004	Bebidas	Até 25%	13,50%
Walker e Lundberg, 2003	Bebidas	27,9%	13,50%
Maricato, 2004	Bebidas	Entre 7% e 14%	13,50%
Vaz, 2006	Mão de obra	Entre 25% e 35%	18,71%
Powers e Barrows, 2004	Mão de obra	20% a 35%	18,71%
Maricato, 2004	Mão de obra	Entre 25% e 35%	18,71%
Maricato, 2004	Lucro	Entre 5% e 10%	9,18%

Fonte: Dos autores.

Conforme apresentado no Quadro 1, verifica-se que os dados deste estudo referentes aos custos de bebidas (exceto de Maricato) e mão de obra são os que mais se diferenciam em relação aos apresentados pelos autores utilizados nas referências, havendo consistência na grande maioria dos tipos de custos apurados.

A chave para o controle dos custos está na realização de uma análise cuidadosa das operações, para detectar pontos em que o desperdício possa ser reduzido sem perda da qualidade. Embora os custos em valor monetário sejam essenciais para o sistema contábil, sua porcentagem em relação ao volume de vendas é mais útil aos gerentes de restaurantes como indicadores de referência. Dessa forma, a porcentagem de um mês (ou de algum outro período) pode facilmente ser comparada à de outros meses, com um orçamento ou com médias setoriais (WALKER; LUNDBERG, 2003).

Como apresentado anteriormente, os custos dos restaurantes podem ser classificados como custos fixos e variáveis. Muitas vezes, na análise de alguns custos pode haver dificuldade e divergência na sua identificação e classificação. Isto ocorre principalmente quando os custos permanecem fixos até determinado volume de produção, alterando-se de acordo com o aumento das unidades produzidas (ZANELA, 2007).

Segundo Kimura (2003), os custos variáveis são os valores consumidos ou aplicados que têm seu crescimento dependente da quantidade produzida. São, por exemplo, os custos com gêneros alimentícios e produtos descartáveis. Segundo esse autor, os

custos fixos são valores consumidos ou aplicados, independente do fato de haver ou não produção, produzindo maior ou menor quantidade de bens e serviços. São, por exemplo, os custos com mão de obra e aluguel.

Como há divergências na literatura quanto à classificação dos custos, é importante analisar a realidade do restaurante, pois cada unidade de alimentação tem suas peculiaridades. Muitos custos apresentam uma média de variação muito baixa, o que pode caracterizá-los, no decorrer dos anos, como custos fixos. Isso requer que em cada estabelecimento se faça a análise da sua própria realidade operacional.

Dessa forma, como já observado, é importante que os proprietários de restaurante saibam identificar, dentro da sua realidade, quais são os custos fixos e variáveis, visto que essa classificação é fundamental dentro da apuração e gestão de custos e para fins de determinação do ponto de equilíbrio das vendas e da margem de segurança operacional, técnicas de gestão que podem assegurar melhor planejamento e controle das atividades. É fundamental também entender que as classificações dos custos na literatura são baseadas em determinado ambiente, ou seja, elas não são métricas válidas indiscriminadamente para qualquer realidade.

CONCLUSÃO

Com base nas informações coletadas para a elaboração do presente trabalho, pode-se afirmar que os custos do restaurante estão, na sua maioria, com percentuais enquadrados nos limites indicados na literatura. Assim, o restaurante pesquisado tem um posicionamento de custos alinhado àquilo que é considerado como referência no mercado de refeições coletivas, indicando que o controle dos custos está sendo feito de forma adequada.

Quanto mais intensa a competição a que estiver submetido um restaurante, mais importante será o seu proprietário dispor de instrumentos de gestão que lhe permitam conhecer seus custos e, a partir daí, encontrar uma posição vantajosa diante de seus competidores.

Espera-se que este estudo auxilie os profissionais que atuam no ramo de restaurantes, dado que existem poucas obras que tratam de apuração e gestão de custos nesse ramo de atividade. Como sugestão para futuros trabalhos, pode-se indicar a utilização de um período maior para análise e coleta dos dados, para que se tenha uma representatividade mais apropriada dos custos. Além disso, pode-se replicar a pesquisa a outras tipologias de restaurantes, buscando analisar as principais diferenças nos custos entre eles.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, MT, FEOLI AM. Assistência Nutricional e Hospitalar na Síndrome Metabólica: da Elaboração do Plano Alimentar à Produção de refeições. In: GOSTTSCHALL CA, BUSNELLO FM. **Nutrição e Síndrome Metabólica**. São Paulo: Editora Atheneu, 2009.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE REFEIÇÃO COLETIVA – ABERC. Disponível em: <<http://www.aberc.com.br/mercadoreal.asp?IDMenu=21>>. Acesso em: 7 out. 2010.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES DIFERENCIADOS - ABREDI. Disponível em: <<http://www.abredi.org.br/>>. Acesso em: 6 out. 2009
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES - ABRASAEL. Disponível em: <<http://www.abrasel.com.br/index.php/atualidade/C1/>>. Acesso em: 30 abr. 2015.
- CÂNDIDO I. **Controles em hotelaria**. 5. Ed. Rev. Caxias do Sul: Educ, 2003.
- FISHMAN C. A Precificação Científica. **HSM Management**. Nº. 39, p. 130-136, jul/ago 2003.
- GUERREIRO R. **Gestão do Lucro**. São Paulo: Atlas, 2006.
- KIMURA AY. **Planejamento e administração de custos em restaurantes industriais**. São Paulo: Livraria Varela, 2003.
- LIPPEL IL. **Gestão de custos em restaurantes** - utilização do método ABC . Florianópolis, 2002. 162f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2002.
- LUNKES RJ. Uma Contribuição à Formação de Preços de Venda. **Revista Brasileira de Contabilidade**. nº. 141, p. 51-57, mai/jun 2003.
- MACHADO DG, SOUZA MA. **Análise das Relações entre a Gestão de Custos e a Gestão do Preço de Venda**: Um Estudo das Práticas Adotadas por Empresas Industriais Conserveiras Estabelecidas no RS. IX Congresso Internacional de Custos – Florianópolis, SC, Brasil, 28 a 30 de novembro de 2005.
- MAGNÉE H. **Administração Simplificada para pequenos e médios restaurantes**. São Paulo: Livraria Varela, 2005.
- MARICATO P. **Como montar bares e restaurantes**. 5. ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2004.
- NAKAGAWA M. **ABC**: custeio baseado em atividades. São Paulo: Atlas, 2001.
- NAKAGAWA M. **Gestão estratégica de custos**: conceitos, sistemas e implementação. São Paulo: Atlas, 2007.

POWERSE T, BARROWS CW. **Administração no setor de hospitalidade:** turismo, hotelaria, restaurante. São Paulo: Atlas, 2004

PROENÇA RPC. **Ergonomia e Organização do Trabalho em Projetos Industriais:** uma Proposta no Setor de Alimentação Coletiva. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1993. Inovação Tecnológica na Produção de Alimentação Coletiva. Florianópolis: Insular, 2000.

RIBEIRO CSG. Gestão de custos em Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN). **Nutrição Profissional**, ano IV – Março/Abril 2008.

VAZ CS. **Restaurantes:** controlando custos e aumentando lucros. Brasília: LGE, 2006.

WALKER JR, LUNDBERG DE. **O restaurante:** conceito e operação. 3 ed. Porto Alegre: Bookmans, 2003.

ZANELA LC. **Instalação e Administração de Restaurantes.** São Paulo: Editora Metha, 2007.