

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE TECNOLOGIA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

Rafael Ressel Flores

**ANÁLISE DA FORMAÇÃO DE PREÇO DE VENDA EM UM
RESTAURANTE**

**Santa Maria, RS, Brasil
2018**

Rafael Ressel Flores

ANÁLISE DA FORMAÇÃO DE PREÇO DE VENDA EM UM RESTAURANTE

Trabalho de conclusão de curso apresentada ao Curso de Graduação em Engenharia de Produção, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Bacharel em Engenharia de Produção**.

Orientador: Prof. Dr. Roberto Portes Ribeiro

Santa Maria, RS
2018

RESUMO

ANÁLISE DA FORMAÇÃO DE PREÇO DE VENDA EM UM RESTAURANTE

AUTOR: Rafael Ressel Flores
ORIENTADOR: Roberto Portes Ribeiro

O presente estudo é retratado em um restaurante onde a empresa tem dificuldade em mensurar o custo do *buffet*, seu principal produto. Isso impede que uma decisão fundamentada quantitativamente acerca do seu preço seja tomada. Assim, os proprietários definiram o preço de venda de R\$110,00 sem realizar uma análise de custos e de demanda. Durante alguns períodos também foi utilizado preço promocional de R\$99,00 (segundas e terças-feiras), a fim de melhorar a lucratividade do produto, porém não havia certeza da eficácia desta ação. Visando otimizar a prática realizada na empresa, o objetivo desta pesquisa foi identificar quais dias da semana devem utilizar preço promocional do *buffet* e quais devem manter o preço regular, por meio de um estudo de caso de natureza aplicada, descritiva e quantitativa. O custo do *buffet* foi calculado com base nos custos de matéria-prima, custos fixos e impostos, permitindo conhecer sua margem de lucro diferenciada por preço e dia da semana. Em seguida foi analisado o desempenho do *buffet* em dias sem e com promoção em relação a demanda, percentual do *buffet* no faturamento, custos e margem de lucro. Posteriormente, esses parâmetros foram comparados e por último foi previsto o comportamento do *buffet* com preço promocional em dias sem histórico de promoção. Por fim, as análises resultaram que de domingo à quinta-feira deve ser adotado preço promocional de R\$99,00 e nas sextas-feiras e sábados deve-se manter o *buffet* por R\$110,00. Sob a perspectiva acadêmica de precificação, custos e demanda, foi possível obter resultados positivos financeiramente à empresa.

Palavras-chave: Preço de Venda. Custo. Demanda. Restaurante.

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE SELLING PRICE FORMATION IN A RESTAURANT

AUTHOR: Rafael Ressel Flores
ADVISOR: Roberto Portes Ribeiro

The current work is based on a restaurant where the main product, the *buffet*, has an unknown cost. This fact prevents the reasoned definition of a selling price determined quantitatively. The owners, therefore, priced it at R\$110,00 without considering an analysis of costs and demand. For a while, a promotional price of R\$99,00 was used on Mondays and Tuesdays to improve the product profitability, although they were not sure about this action effectiveness. In order to optimize the company practice, this research was carried out to define in which days the promotional price should be used and in which days the *buffet* should be kept at the regular price, through a case study applied and classified as descriptive and quantitative. The *buffet* cost was calculated based on raw material costs, fixed costs and taxes, determining the profit margin categorized by selling price and day of the week. After that, the *buffet* performance was analyzed for each day in relation to demand, *buffet* share in the revenue, costs and profit margin. These parameters were then compared, and the behavior of the *buffet* sales was forecasted assuming the promotional price in regular-price days. Finally, the analyses resulted that from Sunday to Thursday the promotional price of R\$99,00 should be adopted, while on Fridays and Saturdays the *buffet* price should be kept at R\$110,00. Under an academic perspective of pricing, costs and demand, it was possible to achieve positive financial results to the company.

Keywords: Selling price. Cost. Demand. Restaurant.

1 INTRODUÇÃO

Em um ambiente empresarial altamente competitivo, as empresas buscam se destacar de inúmeras formas dentre a concorrência, visando a maior rentabilidade possível. Segundo afirmam Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), o setor de serviços cresceu muito nos últimos 50 anos, inclusive tem liderado a economia atualmente e vem se desenvolvendo graças à automação e informatização, mudanças na visão sobre qualidade de vida, dentre outros fatores que acarretam novas oportunidades de negócio.

Portanto, com essa crescente concorrência, uma maneira de destacar-se no mercado acontece através da melhoria na formação de preços, um fator determinante para o sucesso empresarial, visto que o preço equivocado de um produto ou serviço certamente causa estragos nos negócios (BRUNI e FAMÁ, 2003).

Conforme Monteiro et al. (2015) cada vez mais é notável a necessidade de mensurar custos, despesas e lucro, por isso a procura por meios que auxiliam este controle está aumentando com o passar dos anos, desta maneira é fundamental os métodos de custeio e precificação contidos na contabilidade de custos, para um gerenciamento empresarial de qualidade e eficiente.

É importante ressaltar que a precificação deve ser planejada e realizada conforme o comportamento do cliente. Um acréscimo no preço pode provocar queda no volume de vendas, pois pode não ser absorvido pelo cliente. Nessa situação, deve-se analisar se é possível reduzir os custos (diretos e indiretos), ou até mesmo a margem de lucro. O dilema da precificação consiste em não elevar o preço a ponto de provocar demanda reduzida, nem diminuir o preço a ponto de provocar um lucro reduzido (GOMES e SILVA, 2016).

Em busca de uma forma de obter vantagem competitiva no mercado e maior rentabilidade de uma empresa mediante a formação de preços, o presente estudo retratará a temática de análise de preço do principal produto de um restaurante a partir de seu custo, demanda para cada dia da semana. Com isso, busca-se solucionar o problema de pesquisa: Qual é o melhor preço do principal produto do restaurante para cada dia da semana baseado no custo, demanda e preços já praticados?

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), as micro e pequenas empresas geraram 27% do PIB brasileiro em 2011, um resultado que se mantém em crescimento nos últimos anos. Em conjunto a esses dados, o SEBRAE também avaliou que o setor de serviços representou 75,2% do PIB brasileiro no 4º trimestre de 2017 (DATASEBRAE, 2018).

Dentro dessas classificações, encontram-se os bares e restaurantes, que cada vez mais fazem parte da vida dos brasileiros. Cerca de 31% da renda dos brasileiros é empregada com a alimentação fora do lar, de acordo com a Pesquisa de Orçamento Familiar 2008/2009 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2009). Esse setor, também conhecido como *food service*, indicou um crescimento anual de 6,2% em 2015, conforme apontou o Índice de Desempenho Foodservice, dado produzido pelo Instituto Foodservice Brasil (IFB).

Com base nessas informações, é possível afirmar que esse ramo cada vez mais aumenta seu impacto na economia brasileira e nele encontra-se uma potencial área para pesquisas. Segundo Morante (2009), a formação do preço de venda é um capítulo essencial na vida das empresas, sendo capaz de acarretar em grande parte do sucesso, como também do fracasso no mercado em que atua.

Assim, surgiu o interesse de estudo em um restaurante de culinária japonesa, cujo principal fonte de faturamento provém da venda de rodízio, ou *buffet*, como é chamado no estabelecimento e será tratado no decorrer do trabalho. Porém, a empresa desconhece qual é o custo unitário médio de um *buffet*, o que causa a incerteza de uma decisão concreta acerca do preço que o produto deve ser comercializado.

Isso ocasionou que os proprietários definissem o preço de venda sem nenhuma base consistente quanto aos custos e, conseqüentemente, dificultou que a relação preço x demanda atual fosse a mais rentável. Em 2018, o preço regular do *buffet* foi de R\$110,00, no entanto durante certos períodos do ano, utilizou-se em alguns dias da semana o preço promocional de R\$99,00 para tentar aumentar a lucratividade do produto a partir de uma maior demanda.

Portanto, manifestou-se a oportunidade da pesquisa no restaurante em busca de analisar a composição de preço do produto e sugerir possíveis melhorias baseado em dados históricos dos custos e da demanda, pelo fato da dificuldade por parte da empresa em relação ao impacto dos preços praticados.

Conhecendo esse contexto, o objetivo geral proposto para este estudo é identificar quais dias da semana devem utilizar preço promocional do *buffet* e quais devem manter o preço regular. Para o desenvolvimento do projeto foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Quantificar o custo unitário médio do *buffet* por preço e dia da semana;
- Calcular margem de lucro do *buffet* por preço e dia da semana;
- Analisar o desempenho do *buffet* em dias sem promoção;
- Analisar o desempenho do *buffet* em dias com promoção;
- Comparar o desempenho do *buffet* em dias com e sem promoção;

- Estimar o desempenho do *buffet* com preço promocional em dias sem histórico de promoção.

Após a introdução, o presente trabalho apresenta o referencial teórico, onde são abordados conteúdos como preço de venda, custos e análise de demanda. Posteriormente, o estudo retrata acerca do método, em que são expostos o cenário, o método de pesquisa e as etapas da pesquisa. Em seguida são abordadas as seções que dizem respeito aos resultados, discussão dos resultados e, conseqüentemente, as considerações finais da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este tópico aborda o conteúdo que serviu para embasamento teórico do presente estudo, iniciando com uma revisão bibliográfica a respeito de preço de venda. No item seguinte trata-se acerca de custos, seus conceitos e sua importância. O referencial teórico conta também com uma seção acerca de análise de demanda, em que é retratado sobre como mensurar demanda e quais aspectos impactam na sua variação.

2.1 PREÇO DE VENDA

Preço de venda é o valor pago pelo cliente por algum produto ou serviço. Esse fator trata-se de um aspecto importante e relevante para o sucesso de uma empresa. Frequentemente, o preço é definido como o somatório dos custos, lucros e despesas. Porém, não adianta cumprir fielmente essa estrutura de precificação se o mercado não absorver e aceitá-lo (BERNARDI, 2017).

O preço de venda de produtos e serviços não deve ser formado somente com base nos custos e nas despesas. Ele precisa considerar outros fatores na sua formação, como qualidade, durabilidade e credibilidade que possui no mercado, aspectos que tangem a atração ou retração da demanda de clientes através das suas percepções a respeito da imagem percebida da organização (BIAGIO, 2012).

Levando em conta a formação de preços no setor gastronômico, a precificação de rodízios em restaurantes grande parte das vezes leva em conta somente o preço praticado pela concorrência, sem analisar os custos internos diretos e indiretos incorridos na operação. Porém, nesses casos é possível mensurar o custo unitário do rodízio quando se conhecem os custos totais (custos variáveis + custos fixos) e o total de vendas do produto em um determinado período (SANTOS e ROSSATO, 2017).

Porém, a formação de preços deve abordar outras variáveis além do custo, como preço praticado no mercado, poder de compra dos clientes e demanda pelos produtos e serviços. Assim, pela dinâmica do mercado, formam-se os preços a partir de uma abordagem estratégica e sistêmica, onde mais variáveis são englobadas na análise para avaliar qual seria o preço ideal (BERNARDI, 2017; SOUZA et al., 2017).

Por vezes, empresas também utilizam ações de promoções visando aumentar o volume de vendas. Essa técnica não implica propriamente em vender, mas prepara o caminho para execução de vendas em massa. Uma maneira de promover vendas é adotar descontos, ou seja, reduzir temporariamente preços para angariar mais consumidores. O aumento do número de clientes pode ser motivado por alguns fatores como lançamento de novos produtos, redução de estoques ou simplesmente para uma ativação de vendas imediatas visando maior lucratividade graças ao maior número de vendas (RIVA et al., 2013).

2.2 CUSTOS

Conforme Slack et al. (2018) afirmou, a competitividade de uma empresa deriva da combinação de cinco atributos: qualidade, confiabilidade, flexibilidade, velocidade e custo. Conseqüentemente, quanto mais ajustada e em sintonia estão esses aspectos, melhor será o desempenho de uma organização, a qual visa a maior lucratividade possível (SOUZA e DIEHL, 2009).

Já a lucratividade depende da produtividade de uma empresa. Genericamente entende-se que ela é a relação entre saídas e entradas, porém no âmbito empresarial, pode-se compreendê-la como a relação entre receitas e custos. Assim, para elevar o grau de produtividade e, portanto, de lucratividade existem dois vieses a serem trabalhados. No primeiro foca-se nas receitas, em que, geralmente, áreas do marketing devem atuar externamente para elevar as vendas. Já a segunda saída é atuar em cima da redução dos custos, sendo assim um esforço interno à empresa (SLACK et al., 2018; SOUZA e DIEHL, 2009).

Segundo Sardinha (2013), durante muito tempo considerou-se os custos somente para conhecer o custeio dos produtos, assim sendo aplicado especificamente às indústrias. Porém, com o crescimento da competitividade, o custo tornou-se uma vantagem estratégica para as empresas, inclusive dos setores de comércio e serviço, em que passou a auxiliar na determinação do lucro, controle das operações e tomada de decisões.

Na área de alimentos e bebidas, por muitas vezes empreendimentos de pequeno porte não utilizam ferramentas adequadas para gerir os negócios. Assim, cabe ressaltar a relevância

de estudos de planejamento e controle dos custos, o que nem sempre é tratado com a devida importância (CARDOSO, 2011).

Os custos podem ser classificados de duas formas diferentes. Quanto à sua variabilidade, Fontoura (2013) define como fixos aqueles que não variam conforme o volume de produção, como salários e aluguel. Já os custos variáveis estão intimamente relacionados com o volume de produção, isso é, crescem com o aumento do nível de atividade da empresa, tais como os custos de matéria-prima.

Em relação à facilidade de alocação, Borna (2010) classifica os custos em direto e indireto. O primeiro é aquele facilmente relacionado com as unidades de alocação de custos (produtos, processos, setores, clientes etc.), como custos de matéria-prima e a mão de obra direta. O segundo não é facilmente atribuído às unidades, necessitando de alocações para isso. Exemplos dessa categoria são a mão de obra indireta, depreciação, manutenção e aluguel.

Tendo em vista as classificações, uma escolha importante para as empresas é adotar um método de custeio a ser utilizado. O objetivo do custeamento é apurar o custo unitário dos seus produtos e serviços, a partir das informações de contabilidade e utilizando a estrutura de serviço e o processo de execução (MARTINS, 2010; PADOVEZE e TAKAKURA JUNIOR, 2013).

Porém, existem duas abordagens principais dos métodos de custeio. A primeira é o Custeio Variável/Direto, onde os custos e despesas indiretas não são alocadas de forma unitária aos produtos e serviços, sendo esses gastos cobertos pela margem de lucro de todos os produtos. Já a segunda é o Custeio por Absorção, em que envolve todos os custos diretos, os quais estão ligados diretamente à produção, e os indiretos, os quais são atribuídos proporcionalmente, utilizando-se do rateio (GONÇALVES et al., 2014; PADOVEZE e TAKAKURA JUNIOR, 2013).

Ao utilizar os métodos de custeio, as empresas são capazes de conhecerem e entenderem seus custos diretos, indiretos, fixos e variáveis, o que fornece uma base sólida para certas tomadas de decisão, como a formação de preço de venda. Além disso, também deve-se considerar impostos como Simples Nacional na apuração dos custos, havendo variações de percentuais do preço de venda conforme ramo de atividade e tamanho da empresa (LINASSI et al., 2009; SANTOS e ROSSATO, 2017; YANASE, 2018).

No caso de estudos acerca de custos em restaurantes, para calculá-los podem ser utilizadas fichas técnicas das preparações, contendo ingredientes e os custos desses. Em fichas mais complexas pode haver até mesmo custos de mão-de-obra e os custos indiretos (CARDOSO, 2011).

2.3 ANÁLISE DE DEMANDA

Demanda e preço relacionam-se através da lei da demanda, a qual estabelece que quando o preço de um produto se eleva e todos os fatores influenciadores permanecem inalteradas, a quantidade demandada desse bem diminui e vice-versa. Além disso, essas variáveis também se associam na curva da demanda, na qual mostra-se a relação entre o preço de um bem e a quantidade demandada, mantendo constantes todas as demais variáveis que afetam a demanda. Cada ponto da curva representa a quantidade total que os consumidores decidiram comprar a um determinado preço (HALL e LIEBERMAN, 2003).

Outro conceito existente que congrega esses parâmetros é a elasticidade-preço da demanda. A demanda é considerada elástica quando a quantidade demandada responde substancialmente a mudanças no preço. Caso responda pouco a alterações do preço, a demanda caracteriza-se como inelástica. Alguns fatores que influenciam na elasticidade são disponibilidade de produtos próximos, bens necessários *versus* bens supérfluos, definição de mercado e horizonte de tempo (MANKIWI, 2013).

Já a previsão de demanda é um ponto de partida para várias atividades nas empresas, como no planejamento de fluxo de caixa, da produção, de vendas, de controle de estoque, dentre outros. Portanto, quanto maior o erro na previsão de demanda, maior é a dificuldade da empresa em se planejar nas diversas áreas, diminuindo sua eficiência e obtendo perdas financeiras. Além disso, a previsão de demanda é uma ferramenta muito importante para diminuir o grau de incerteza associado às decisões gerenciais que as empresas precisam tomar e atingir vantagem competitiva diante o mercado (MIRANDA et al., 2011; VEIGA et al., 2010).

Dentre as técnicas de previsão de demanda existem os métodos qualitativos e os métodos quantitativos. Enquanto a primeira categoria se resume a técnicas subjetivas, esta segunda abordagem é caracterizada por analisar e basear-se em comportamentos e padrões passados e traçar projeções futuras. Assim, devem ser desenvolvidos modelos estatísticos para as previsões a partir de uma base de dados (JACOBS e CHASE, 2009; REIS et al., 2014).

Pellegrini e Fogliatto (2001) afirmam que as técnicas de *forecasting* possibilitam extrair dados históricos para o processo de previsão, no qual pela modelagem matemática, alcançam maior precisão e qualidade em relação a previsões feitas intuitivamente, ou seja, baseadas unicamente na experiência de gestores. Além disso, os modelos uma vez que estão prontos, podem ser atualizados e automaticamente refletem as alterações da demanda, fornecendo prontamente subsídios para novas tomadas de decisão.

As técnicas de previsão de demanda podem estar mais ajustadas possíveis, porém sempre existirão erros. Aspectos imprevisíveis como promoções, ações dos concorrentes, instabilidade do mercado, entre outros, podem interferir e gerar diferenças de demanda em relação a expectativa obtida pelas previsões. Assim, é importante que se esteja atento ao mercado e preparado para quando eventuais variações aconteçam (ZAN e SELBITTO, 2007).

3 MÉTODO

Neste tópico é abordado acerca da empresa utilizada para realização do estudo, assim como os métodos de pesquisa, quanto às suas classificações em relação à natureza, abordagem, objetivos e procedimentos, além de detalhar as etapas de execução realizadas no decorrer do trabalho.

3.1 CENÁRIO

O presente estudo foi realizado em um restaurante localizado em Santa Maria, no Estado do Rio Grande do Sul. Conforme a classificação do SEBRAE, pequenas empresas no setor de comércio/serviço possuem entre 10 e 49 pessoas, o que enquadra o empreendimento investigado nesta classificação, pois ele possui 35 funcionários.

O estabelecimento trabalha com culinária oriental, atendendo clientes durante as noites das 19:00 às 23:30, em todos os dias da semana. Seus principais concorrentes são pelo menos outros dez restaurantes no município que também oferecem comida de mesma especialidade no período da noite.

A empresa apresenta diversas opções gastronômicas de origem oriental, como *sushi*, *temaki*, *sashimi* e *yakisoba*, além de entradas, saladas, bebidas, sobremesas, pratos quentes e porções. A empresa trabalha com duas abordagens no cardápio: *à la carte* e *buffet*. A primeira consiste no consumidor solicitar os produtos que deseja pelo seu respectivo preço. Por exemplo, se o cliente deseja consumir *yakisoba* e uma porção de *sushi*, ele pagará pelo preço de cada um dos produtos separadamente.

Já a segunda abordagem implica no consumidor pagar um preço fixo e ter o direito de solicitar qualquer produto do cardápio, exceto bebidas e sobremesas. Por exemplo, o cliente pagará o preço fixo do *buffet* e terá o direito de consumir quantas porções do produto que quiser, independente do preço de cada produto separadamente.

Uma das dificuldades da empresa é a precificação, pois seus produtos nunca foram custeados, o que dificultou a formação de preços do cardápio no decorrer do tempo, sendo somente sustentado pelo conhecimento dos gestores e pelo valor praticado na concorrência. Assim, o custeio e a precificação, em especial do *buffet*, tornaram-se importantes objetos de estudo para potenciais melhorias internas, ainda mais que esse produto representa a maior parcela do faturamento da empresa e é composto pelos diversos pratos produzidos pelo restaurante.

O preço do *buffet* praticado no restaurante em 2018 foi de R\$110,00, porém em determinados períodos foi utilizado preço promocional de R\$99,00 nas segundas e terças-feiras a partir de campanhas da equipe gestora da empresa a fim de angariar um maior número de clientes nesses dias da semana. Porém, a empresa não analisou se essa ação teve resultado positivo ou negativo no balanço da empresa e se a mesma poderia ser utilizada em outros dias.

3.2 MÉTODO DE PESQUISA

O trabalho desenvolvido é classificado como natureza aplicada, pois ele visa gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos e envolve verdades e interesses locais (GERHARDT e SILVEIRA, 2009).

Em conjunto a isso, a pesquisa classifica-se como quantitativa quanto à abordagem, pois ela caracteriza-se pelo ato de estabelecer variáveis, mensurá-las e analisar os dados, assim como é capaz de apresentar resultados quantificados (FONSECA, 2002).

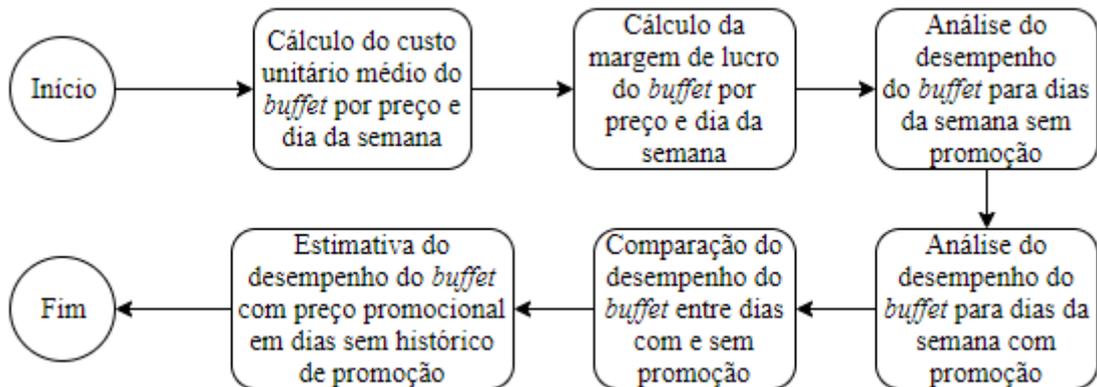
Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, em que fatos são observados sem interferência neles, descreve características de determinado fenômeno e estabelece relações entre variáveis (GIL, 2017).

Em relação ao procedimento, o presente estudo foi definido como um estudo de caso. Esse método consiste em coletar e analisar informações acerca de um fenômeno dentro de seu contexto da vida real, a fim de estudar aspectos que sejam objeto da pesquisa (YIN, 2014).

3.3 ETAPAS DA PESQUISA

A execução da pesquisa ocorreu a partir de quatro etapas definidas, visando atingir o objetivo proposto, as quais estão apresentadas na Figura 1 e são detalhadas nos tópicos 3.3.1 ao 3.3.4.

Figura 1 – Fluxograma das etapas da pesquisa



Fonte: Autor (2018)

Para execução da pesquisa prevista foram coletados ao todo 69 relatórios diários de vendas, o que variou de 7 a 8 relatórios para cada dia da semana (Segunda-feira à Domingo) e preços diferentes do *buffet* (R\$110,00 e R\$99,00). Cada relatório desses apresenta a demanda de cada produto vendido por dia, bem como seus respectivos preços e faturamento. Assim, as informações consistem em um horizonte de pouco mais de dois meses, referentes aos meses de agosto até outubro de 2018. Dados anteriores a esse período foram desconsiderados na análise, pois o restaurante passou por uma reformulação expressiva no cardápio, em que modificou produtos, preços, margens dos produtos e comportamento de consumo dos clientes.

Com essa coleta de dados foram encontrados os valores de demanda média de *buffet*, produtos consumidos em *buffet* e percentual desse produto no faturamento da empresa para cada dia da semana com preços de R\$110,00, bem como para segundas e terças-feiras em que se utilizou preço promocional de R\$99,00. Outras informações coletadas juntamente ao restaurante foram o custo fixo mensal médio e a alíquota efetiva de impostos sobre os produtos referente a Simples Nacional.

3.3.1 Cálculo do custo unitário médio do *buffet* por preço e dia da semana

A primeira etapa realizada foi calcular o custo unitário médio do *buffet* para cada dia da semana com e sem preço promocional. Para isso foi necessário obter os custos incorridos para cada produto disponibilizado dentro do *buffet* a partir de um custeio por absorção. Os custos foram subdivididos em três categorias: custos de matéria-prima, custos fixos e impostos.

Os custos de matéria-prima foram calculados a partir da coleta de dados acerca da ficha técnica de cada produto que contém o peso e o preço de compra dos seus ingredientes. Por exemplo: um produto A é composto de 200 gramas de um insumo B e 100 gramas de um insumo C, sendo que eles possuem cotação de R\$10,00 e R\$70,00 por quilo, respectivamente, portanto representa um prato com o custo de matéria-prima de R\$9,00.

Após ser calculado o custo de matéria-prima de cada produto que compõe o *buffet* foram utilizados os relatórios de vendas do restaurante por dia da semana. Com essa base de dados, analisou-se as informações de cada dia da semana com e sem promoção separadamente.

Para encontrar o custo médio de matéria-prima do *buffet* por dia da semana com e sem promoção somou-se o custo de matéria-prima de todos os produtos consumidos no *buffet* em relatórios de mesmo preço e dia da semana e dividiu-se pela quantidade de *buffet* vendidos nesses períodos.

O segundo custo que compõe o produto analisado é o custo fixo, que engloba a mão de obra, manutenção e reparos, água e esgoto, telefone, seguro, higiene, pró-labore, assistência contábil, terceiros, segurança, sistema ERP e depreciações. Para definir o valor do custo fixo destinado para cada unidade de *buffet* foram utilizados os mesmos relatórios de vendas coletados anteriormente para mensurar o percentual do produto no faturamento da empresa em cada dia da semana com e sem promoção.

Assim, conhecendo o percentual do *buffet* no faturamento, bem como a demanda média por dia da semana foi definido o custo fixo destinado a cada unidade do produto. Por exemplo: uma empresa tem R\$60.000,00 de custo fixo em um mês, dividindo por 30 dias, o custo fixo diário é de R\$2.000,00. Se o produto A representou 20% do faturamento da empresa num determinado dia, R\$400,00 vão ser destinados a esse produto e distribuídos para cada unidade produzida. Ou seja, se foram produzidas 100 unidades, para cada produto A será atribuído R\$4,00 de custos fixos na sua composição.

Já o terceiro fator que implica no custo do *buffet* é a taxa de tributação cobrada em cima do preço de venda. Como o restaurante se encaixa na categoria Simples Nacional, a alíquota efetiva adotada de impostos por produto é de 9,02% de acordo com a receita anual do restaurante. Por exemplo: se um produto é vendido por R\$100,00, utilizando uma alíquota efetiva de 9,02%, R\$9,02 devem ser considerados dentro de seu custo referindo-se a impostos.

Por fim, conhecendo os custos de matéria-prima, fixos e de impostos foi possível mensurar o custo unitário médio do *buffet* para cada preço e dia da semana.

3.3.2 Cálculo da margem de lucro do *buffet* por preço e dia da semana

Tendo em vista os custos unitários médios calculados previamente, permitiu-se obter a margem de lucro líquido do produto para cada preço e dia da semana. Por exemplo: se um produto é vendido por R\$100,00 e a soma dos seus custos é R\$80,00, ele possui uma margem de lucro de R\$20,00.

3.3.3 Análise do desempenho do *buffet* para dias da semana sem promoção

Após a etapa anterior foi feita a análise acerca da demanda, percentual do *buffet* no faturamento, custos e margem de lucro líquido para cada dia da semana considerando preço regular de R\$110,00. Além disso, foi realizado um estudo de correlação para comprovar estatisticamente variáveis que se relacionam e possuem tendências semelhantes.

3.3.4 Análise do desempenho do *buffet* para dias da semana com promoção

Nesta fase da pesquisa foram analisadas as segundas e terças-feiras que utilizaram preço promocional de R\$99,00 em respeito à demanda, percentual do *buffet* no faturamento, custos e margem de lucro líquido.

3.3.5 Comparação entre dias da semana com e sem promoção de *buffet*

Tendo em vista as análises anteriores, foi realizada a comparação entre segundas e terças-feiras com e sem promoção para verificar as variações da demanda, percentual do *buffet* no faturamento, custos e margem de lucro líquido.

3.3.6 Estimativa do desempenho do *buffet* com preço promocional em dias sem histórico de promoção

A partir da comparação do desempenho do *buffet* em segundas e terças-feiras com e sem promoção foram estabelecidas as médias das variações da demanda, percentual do *buffet* no faturamento e custos como parâmetros para prever um possível cenário dos demais dias da semana caso utilizassem o preço promocional de R\$99,00. Por exemplo: se a média de variação

de demanda fosse 50% maior com a utilização do preço promocional, uma demanda média de 100 produtos A vendidas pelo preço regular, passaria a ser de 150 unidades no cenário proposto. Essa lógica também foi utilizada na mensuração dos outros dois parâmetros.

Por fim, obteve-se a margem de lucro líquido para cada dia da semana, bem como as demais variáveis e, assim, foi possível constatar em quais dias da semana é vantajosa a utilização do preço promocional de R\$99,00 em relação ao preço regular de R\$110,00.

As etapas da pesquisa foram realizadas com apoio de planilhas eletrônicas do software Microsoft Excel.

4 RESULTADOS

A presente seção apresentará os resultados, assim como a análise dos mesmos. Em seguida os resultados serão discutidos com base em comparações de estudos similares encontrados na literatura e que apoiaram o desenvolvimento dessa pesquisa.

4.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Analisando os resultados encontrados na pesquisa, notou-se que as demandas médias de *buffet* por dia, coeficientes de variação e percentuais de *buffet* no faturamento variam conforme preço e dia da semana, tendendo a um maior movimento no restaurante nas sextas-feiras e sábado, assim como em dias com preço promocional, conforme visualizado no Quadro 1.

Quadro 1 – Demanda média, coeficiente de variação e percentual do *buffet* no faturamento por dia da semana

Dia da Semana (preço)	Demanda média (unidades)	Coefficiente de Variação (%)	% no Faturamento
Segunda-feira (R\$110,00)	16,5	56,36	23,8
Terça-feira (R\$110,00)	15,8	44,93	19,8
Quarta-feira (R\$110,00)	14,8	13,51	16,3
Quinta-feira (R\$110,00)	19,6	22,96	21,0
Sexta-feira (R\$110,00)	27,0	21,48	22,4
Sábado (R\$110,00)	27,8	37,05	22,5
Domingo (R\$110,00)	16,3	13,50	14,7
Segunda-feira (R\$99,00)	34,5	34,78	38,3
Terça-feira (R\$99,00)	34,6	26,01	29,6

Fonte: Autor (2018)

Após conhecer os valores de demanda média e percentual do faturamento, foram calculados os custos de matéria-prima, os custos fixos referentes ao *buffet* por preço praticado e para cada dia da semana, assim como os impostos referentes à Simples Nacional e os custos unitários médios respectivos. Além disso, em seguida também foi calculada a margem de lucro líquido do *buffet*, sendo anexada juntamente aos custos no Quadro 2.

Quadro 2 – Custos e margem de lucro líquido do *buffet* por preço e dia da semana

Dia da Semana (preço)	Custo de MP	Custo Fixo	Imposto	Custo unitário	Margem de lucro
Segunda-feira (R\$110,00)	R\$51,58	R\$41,02	R\$9,92	R\$102,52	R\$7,48
Terça-feira (R\$110,00)	R\$52,15	R\$35,54	R\$9,92	R\$97,72	R\$12,28
Quarta-feira (R\$110,00)	R\$50,74	R\$31,29	R\$9,92	R\$91,89	R\$18,11
Quinta-feira (R\$110,00)	R\$51,63	R\$30,46	R\$9,92	R\$92,06	R\$17,94
Sexta-feira (R\$110,00)	R\$48,16	R\$23,52	R\$9,92	R\$81,35	R\$28,65
Sábado (R\$110,00)	R\$49,08	R\$23,01	R\$9,92	R\$82,02	R\$27,98
Domingo (R\$110,00)	R\$52,32	R\$26,18	R\$9,92	R\$87,89	R\$22,11
Segunda-feira (R\$99,00)	R\$47,50	R\$31,50	R\$8,93	R\$87,93	R\$11,07
Terça-feira (R\$99,00)	R\$51,54	R\$24,32	R\$8,93	R\$84,77	R\$14,23

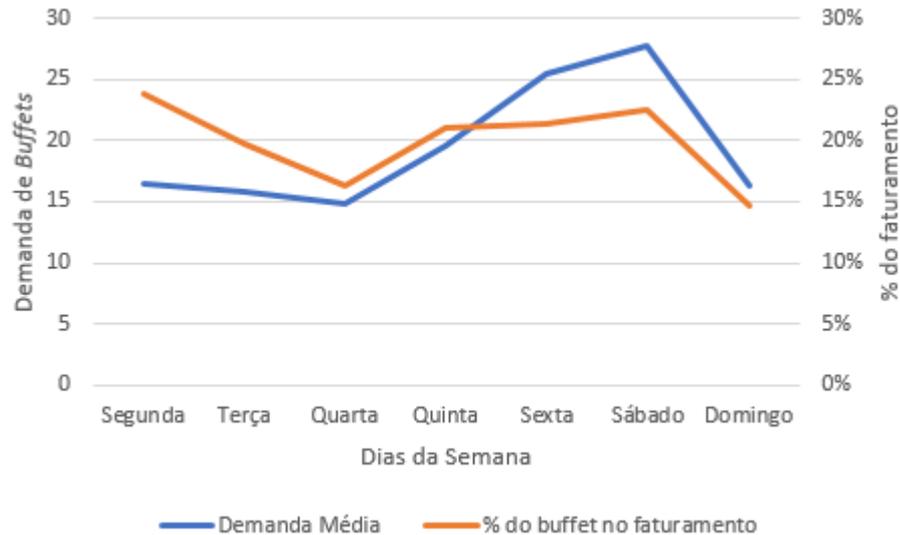
Fonte: Autor (2018)

Conhecendo os custos e as margens, inicialmente foram analisados os dias da semana utilizando preço de R\$110,00. Com isso, a primeira análise feita foi em relação à demanda média e percentual do *buffet* no faturamento em cada dia da semana e está apresentada na Figura 2.

Notou-se que de maneira geral ambas variáveis possuem tendências semelhantes e para comprovar estatisticamente foi calculado o coeficiente de correlação de 0,57, o que representa uma relação média já que o valor é mais próximo de 1 do que 0. Ou seja, atentando-se a aleatoriedades e consumo de outros itens do cardápio do restaurante, de modo geral quanto maior é a demanda de *buffet*, maior é sua participação no faturamento do restaurante naquele período.

Visualizando o gráfico apresentado, pode-se notar que sexta-feira e sábado são dias em que há uma alta quantidade demandada de *buffets*, mas mesmo assim apresentam uma baixa parcela do *buffet* no faturamento, o que aponta um consumo maior de *à la carte* nesses dias. Diferentemente, segunda e terça-feira são dias em que os clientes optam mais pelo consumo de *buffet* se comparado aos demais dias, pelo fato do percentual do *buffet* no faturamento ser alto, e apresentar uma baixa quantidade demandada.

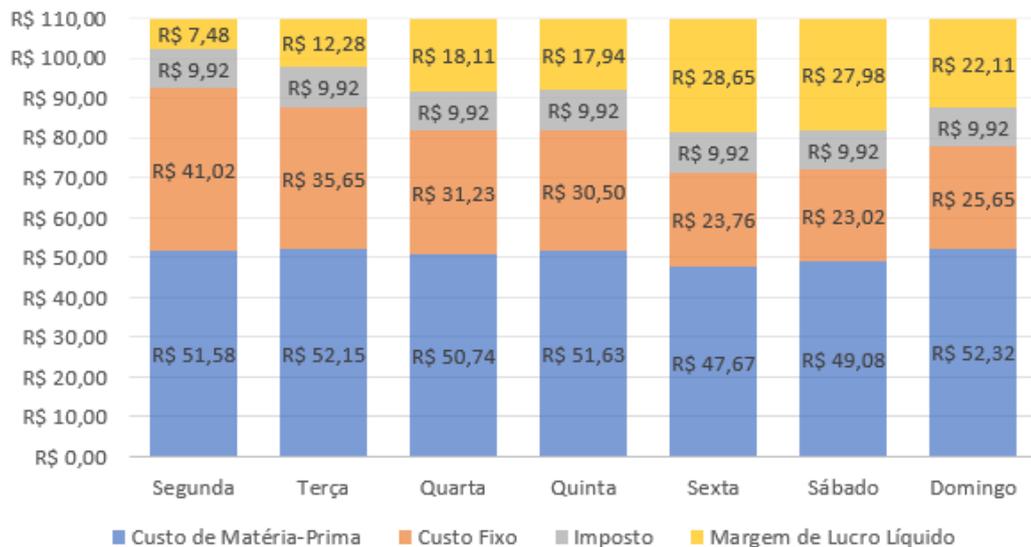
Figura 2 – Gráfico da demanda média e percentual do *buffet* no faturamento em dias da semana com preço de R\$110,00



Fonte: Autor (2018)

Após isso, observou-se na Figura 3 acerca dos custos que englobam o *buffet*, bem como a margem de lucro líquida para cada dia da semana considerando preço de R\$110,00. Assim como na análise anterior foi realizado o cálculo de correlação entre as variáveis descritas no gráfico, além da comparação com as demandas.

Figura 3 – Gráfico dos custos e da margem de lucro do *buffet* com preço de R\$110,00



Fonte: Autor (2018)

Assim, a margem de lucro demonstrou ser inversamente proporcional ao custo fixo, pois possuem o coeficiente de correlação de -0,98. Isso comprova que quanto menor for o custo fixo da empresa, maior será a margem de lucro do produto.

Além disso, as demandas médias obtiveram um coeficiente de 0,77 com a margem de lucro líquido, o que indica alto grau de correlação e constata-se esse fato ao observar que sexta-feira e sábado são os dias que possuem maior demanda e, conseqüentemente, maior margem de lucro. O principal motivo dessa forte correlação se dá pela dissolução do custo fixo em um maior número de produtos consumidos.

Pelo fato da coleta de informações ser baseada em dados históricos, a análise com o preço de R\$99,00 foi possível somente em segundas e terças-feiras, pois foram os únicos dias em que o restaurante praticou preço promocional. Assim, foram calculadas as variáveis de demanda média e desvio padrão, percentual do *buffet* no faturamento nesses períodos, todos os custos relativos e a margem de lucro líquido do produto, conforme apresentado no Quadro 3.

Quadro 3 – Demanda média, desvio padrão, percentual do *buffet* no faturamento, custos e margem de lucro líquido do produto em dias com preço de R\$99,00

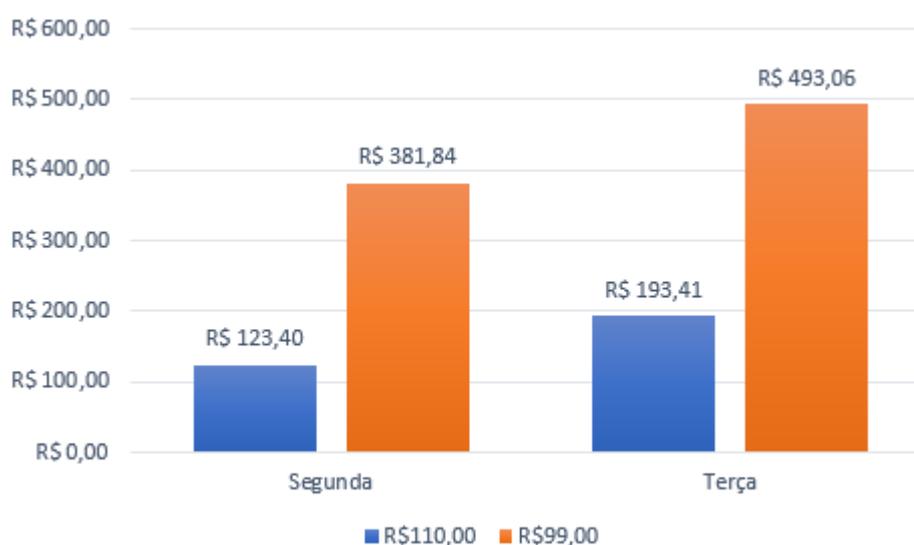
	Segunda-feira	Terça-feira
Demanda média	34,5	34,6
% do <i>buffet</i> no faturamento	38,3%	29,6%
Custo de MP	R\$47,50	R\$51,54
Custo fixo	R\$31,50	R\$24,30
Imposto	R\$8,93	R\$8,93
Custo unitário médio	R\$87,93	R\$84,77
Margem de lucro líquido	R\$11,07	R\$14,23

Fonte: Autor (2018)

Conhecendo o comportamento das variáveis em períodos em que o *buffet* foi vendido com preço promocional de R\$99,00, observou-se que ambos os dias obtiveram uma maior demanda, bem como percentual do produto no faturamento e margem de lucro líquida se comparados com dias em que praticou-se preço regular de R\$110,00.

O resultado que comprova o benefício da utilização do preço promocional de R\$99,00 nas segundas e terças-feiras foi o indicador de lucro líquido total do *buffet* ao compará-los ao desempenho desses mesmos dias, porém com preço regular. A Figura 4 demonstra graficamente que tanto na segunda quanto na terça-feira o lucro líquido total do *buffet* aumentou. Esse aumento foi de 209% e 155% respectivamente.

Figura 4 – Lucro líquido total do *buffet* em segundas e terças-feiras com e sem preço promocional



Fonte: Autor (2018)

Em seguida, também foram feitas outras comparações entre as segundas e terças-feiras sem e com preço promocional, baseado nas informações obtidas no decorrer da pesquisa, a fim de verificar as variações ocorridas e a partir da média dessas alterações, investigar a possibilidade de um cenário em que os demais dias da semana utilizariam o preço de R\$99,00.

A primeira variável analisada foi a demanda, em que segundas e terças-feiras com preço de R\$99,00 mais do que dobraram sua demanda de *buffet* em relação aos mesmos dias com preço de R\$110,00, alcançando um crescimento de 109,1% e 119,9% respectivamente. Portanto, a média de crescimento da demanda devido a variação do preço foi de 114,5%.

A segunda variável analisada foi a variação do percentual do *buffet* no faturamento, onde foi verificado um aumento dessa variável em 60,6% e 49,9% nas segundas e terças-feiras com preço de R\$99,00 comparando-os com dias de preço regular de R\$110,00. Assim a média de crescimento do percentual do produto no faturamento foi de 55,2% com a utilização do preço promocional.

A terceira variável analisada foi o custo de matéria-prima, o qual diminuiu em 7,9% e 1,2% nas segundas e terças-feiras com preço de R\$99,00 em relação aos mesmos dias com preço regular. Portanto a média de variação dessa medida foi um decréscimo de 4,5%.

A partir da análise dos dias em que o restaurante já operou com preço de R\$99,00 e R\$110,00 em relação a variações de demanda, percentual do *buffet* no faturamento e custo de matéria-prima foi possível mensurar o custo fixo, custo unitário médio e margem de lucro líquido utilizando a variação média de cada um dos parâmetros.

Com isso, a estimativa do desempenho do *buffet* com preço promocional de R\$99,00 nas quartas, quintas, sextas-feiras, sábados e domingos foi obtida e demonstrada no Quadro 4.

Quadro 4 – Estimativa de desempenho do *buffet* com preço de R\$99,00

	4ª-feira	5ª-feira	6ª-feira	Sábado	Domingo
Demanda	32	42	55	60	35
Custo de MP	R\$48,44	R\$49,29	R\$45,51	R\$46,85	R\$49,94
% no faturamento	25%	33%	33%	35%	23%
Custo Fixo	R\$22,60	R\$22,08	R\$17,19	R\$16,66	R\$18,56
Imposto	R\$8,93	R\$8,93	R\$8,93	R\$8,93	R\$8,93
Custo Unitário	R\$ 79,97	R\$ 80,29	R\$ 71,63	R\$ 72,44	R\$ 77,44
Margem de Lucro Líq.	R\$ 19,03	R\$ 18,71	R\$ 27,37	R\$ 26,56	R\$ 21,56

Fonte: Autor (2018)

Considerando que as variações e tendências encontradas com uso de preço promocional nas segundas e terças-feiras perpetuem aos demais dias da semana, os resultados detectados foram uma maior margem de lucro líquido nas quartas e quintas-feiras. Anteriormente ao utilizar preço de R\$110,00 suas margens eram de R\$18,11 e R\$17,94, porém com a possível prática do preço de R\$99,00 as suas respectivas margens passariam a ser R\$19,03 e R\$18,71, o que expressa uma potencial melhoria nos resultados da empresa.

Utilizando o preço de R\$110,00, o restaurante obtinha por dia um lucro líquido total de R\$268,53 e R\$351,15 somente com *buffet* nas quartas e quintas-feiras. Com o uso do preço de R\$99,00, se os parâmetros seguirem as tendências e variações encontradas nas segundas e terças-feiras, o lucro líquido total diário do *buffet* seria de R\$605,48 e R\$785,39, representando um crescimento de 125% e 124%, respectivamente, caso mantenha a demanda como o estimado.

Em relação a sexta-feira e sábado que já eram os dias com maior demanda, obviamente se fosse utilizado preço promocional a demanda seria ainda maior, porém durante esses dias da semana já ocorre lotação do restaurante nos horários de pico. Isso dificultaria a comprovação de aumento da demanda de 27 e 27,8 *buffets* por noite (Quadro 1) para 55 e 60 (Quadro 4), pois

muito provavelmente a empresa não conseguiria atender todos os consumidores devido a limitação física de espaço, diferentemente dos demais dias, em que raramente há essa restrição.

Outro fator observado foi que a margem de lucro líquido nesses dias é menor com preço de R\$99,00, diferentemente dos demais períodos. Portanto, não é recomendada a alteração de preço do *buffet* para R\$99,00 nas sextas-feiras e sábados.

Já em relação ao domingo obteve uma diminuição da margem de lucro líquido, sendo de R\$20,50 para R\$20,03. Porém, como a demanda com preço de R\$110,00 era baixa, o seu aumento para 34, conforme previsto com utilização do preço promocional, permite um crescimento do lucro acumulado de *buffets* no dia em 108%. Consequentemente, também recomenda-se a utilização do preço de R\$99,00 aos domingos.

4.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados encontrados sugerem melhorias no processo de precificação do restaurante, baseando-se em custos e demanda, algo já praticado em outros estudos a exemplo de Cardoso (2011). Ambos os trabalhos abordam a ficha técnica como apoio no processo de custeio da matéria prima dos produtos, no entanto o autor ressalta que por vezes os estabelecimentos não adotam essas práticas, ou até mesmo não possuem fichas técnicas estabelecidas.

Outro item abordado por Cardoso (2011) e também por Linassi et al. (2009) diz respeito a diferentes métodos de formação de preço em restaurantes, onde cada um utiliza estratégias que lhes convém. Por vezes, existe desconhecimento de análises quantitativas por parte das empresas, porém elas encontram maneiras de apoiar essa tomada de decisão, diferenciando-se da concorrência e torna essa abordagem democrática, ou seja, há restaurantes que consideram concorrência no momento de precificar seus produtos, assim como outros desconsideram este fator, mas incluem diferentes motivos.

Santos e Rossato (2017) realizaram estudos acerca de preço e custos de um rodízio de pizza, produto que não deixa de ser semelhante ao *buffet* estudado nesse trabalho, já que ambos agregam diversos produtos do cardápio do estabelecimento. Para a apuração dos custos do produto, os autores adotaram o custeio por absorção e consideraram os custos de insumos e custos fixos, assim como executado na presente pesquisa. Além disso, a pizzaria analisada nesse caso também utiliza práticas de promoções visando estimular a demanda com preços mais baixos. Isso ocorre em dias de menor demanda, bem como apresenta uma diferenciação de

preço entre homens e mulheres, considerando que mulheres consomem menos que os homens e buscando atrair ambos os públicos ao estabelecimento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo permitiu trabalhar sob a perspectiva de uma temática importante para o desempenho de qualquer empresa hoje em dia, que diz respeito à precificação, técnicas de custeio, análise de demanda e margem de lucro. Concomitante a isso, o desfecho da pesquisa demonstrou que os resultados alcançados foram satisfatórios e ao encontro do propósito traçado para a realização do projeto. O objetivo principal do trabalho de identificar quais dias da semana devem utilizar preço promocional do *buffet* e quais devem manter o preço regular foi atingido. Além disso, os objetivos específicos também foram alcançados à medida que as etapas da pesquisa foram sendo executadas com o cálculo do custo unitário médio e da margem de lucro do *buffet*, bem como as análises do desempenho do *buffet* para dias com e sem preço promocional, a comparação do desempenho do *buffet* nas segundas e terças-feiras com e sem preço promocional e a estimativa do desempenho do *buffet* para dias da semana sem histórico de promoção.

Por muitas vezes, gestores definem preços baseando-se na experiência, concorrência, intuição ou no que consideram justo, porém raramente essa decisão é feita com base em estudos fundamentados quantitativamente de custos e demanda visando melhorar a performance da empresa. Além do mais, estudos disponíveis na literatura tais como Cardoso (2011) e Santos e Rossato (2017) contribuíram para o desenvolvimento da pesquisa, por meio de apoio técnico, comparativos e exemplos de práticas semelhantes realizadas anteriormente.

Outro fator importante do trabalho foi buscar uma interação entre academia-empresa, desde que frequentemente trabalhos acadêmicos são feitos sem aplicações práticas, bem como repetidamente empresas realizam tomadas de decisões sem documentação literária. Assim, visando uma relação mais próxima entre esses dois ambientes, se apresentou a oportunidade de unir um projeto acadêmico com o estudo prático e desenvolvido para impactar e facilitar a tomada de decisão da empresa.

Os frutos da pesquisa possibilitaram a recomendação para o restaurante utilizar preços promocionais de R\$99,00 não somente nas segundas e terças-feiras, mas também nas quartas-feiras, quintas-feiras e domingos. Essas conclusões baseadas em dados históricos podem dar segurança aos gestores da empresa no momento da adoção das práticas e resultados sugeridos, a fim de obterem um retorno financeiro ainda mais positivo.

Uma limitação encontrada no decorrer da pesquisa foi em relação à imprevisibilidade da demanda, a qual dificultou a inferência de seu comportamento de quarta-feira a domingo caso fosse utilizado o preço do *buffet* de R\$99,00. Assim, optou-se pela adoção da sua variação média registrada nas segundas e terças-feiras, considerando um aumento linear da demanda. Essa imprevisibilidade da demanda se deve ao fato de ser uma variável dependente de diversos fatores como concorrência, qualidade, preço, sazonalidade, disponibilidade, confiança, percepção do cliente, individualidades, dentre outros motivos.

Outra dificuldade enfrentada foi a impossibilidade de coleta de dados mais antigos devido alterações do cardápio, tornando o horizonte de análise não tão extenso. Porém, essa barreira não impediu o desenvolvimento do projeto e a obtenção de resultados.

Visando melhores resultados, uma sugestão que pode ser tratada na empresa seria um estudo acerca do custo fixo a fim de tentar diminuí-lo, o que traria um aumento da margem de lucro tanto do *buffet* quanto dos outros produtos do restaurante. Além disso, outro fator que impactaria diretamente na margem do produto é o preço de compra de insumos, ou seja, possíveis parcerias com fornecedores a fim de fidelizar a relação e diminuir os gastos traria vantagens competitivas à empresa.

Por fim, a realização de uma pesquisa de mercado, assim como um estudo do comportamento dos consumidores podem ser possíveis estudos a serem realizados no futuro para apoiar e dar mais certeza de como a demanda se comportaria ao alterar o preço de venda do *buffet*. Essa proposta possibilitaria a realização de análises semelhantes ao que foi feito nesse trabalho com a finalidade de encontrar o melhor preço para cada dia da semana. Porém, poderia ser analisado não somente preços historicamente utilizados pela empresa, mas também seria capaz de simular outros preços baseados na demanda, assim como focar em outros produtos do restaurante.

REFERÊNCIAS

- BERNARDI, L. A. **Formação de preços: estratégias, custos e resultados**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- BIAGIO, L. A. **Como calcular o preço de venda**. Barueri: Manole, 2012.
- BORNIA, A. C. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicação na calculadora HP 12C**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- CARDOSO, J. F.; Custos e preço de venda: um estudo em restaurantes à la carte. **Revista Hospitalidade**, v. 8, n. 2, p. 103-120, 2011.
- DATASEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **PIB**. 2018. Disponível em: <<http://datasebrae.com.br/pib/>>. Acesso em: 04 abr. 2018.
- FITZSIMMONS, J. A; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: Operações, estratégias e tecnologia de informação**. 7 ed. Porto Alegre: AMGH Editora Ltda, 2014
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
- FONTOURA, F. B. B. **Gestão de custos: uma visão integradora e prática dos métodos de custeio**. São Paulo: Atlas, 2013.
- GERHARDT, T. G.; SILVEIRA, D. T. (Org). **Métodos de pesquisa**. 1 ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- GOMES, J. R.; SILVA, B. A. O. Análise dos métodos de custeio e precificação utilizados por um operador logístico de pequeno porte localizado na cidade de Uberlândia, Minas Gerais. ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 36., 2016, João Pessoa. **Anais eletrônicos...** João Pessoa: ENEGEP, 2016. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_228_331_29248.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2018.
- GONÇALVES, B. N. et al. Comparativo entre o custeio por absorção, custeio variável e o custeio ABC em uma escola estadual. CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 21., 2014. **Anais eletrônicos...** Natal: CBC, 2014. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3773/3774>>. Acesso em: 20 jun. 2018.
- HALL, R. E.; LIEBERMAN, M. **Macroeconomia: princípios e aplicações**. São Paulo: Cengage Learning, 2003.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Pesquisa de Orçamentos Familiares: Despesas, rendimentos e condições de vida**. Rio de Janeiro, 2010.

INSTITUTO FOODSERVICE BRASIL. **Índice Desempenho Foodservice**. 2015. Disponível em: <<http://www.institutofoodservicebrasil.org.br/post.php?m=MjA=>>. Acesso em: 05 abr. 2018.

JACOBS, F. R.; CHASE, R. B. **Administração da produção e de operações: o essencial**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

LINASSI, R.; ALBERTON, A.; MARINHO, S. V. Engenharia de cardápios e custeio baseado em atividades: uma aplicação em restaurante oriental. CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 16., 2009. **Anais eletrônicos...** Fortaleza: CBC, 2009. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1148/1148>>. Acesso em: 20 jun. 2018.

MANKIW, N. G. **Princípios da microeconomia**. 6 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MIRANDA, R. G. et al. Método estruturado para o processo de planejamento da demanda nas organizações. **Revista ADMpg Gestão Estratégica**, v. 4, n. 1, p. 45-53, 2011.

MONTEIRO, M. F. M.; SILVA, N. T.; SILVA, A. L. G. Análise método de custeio ABC e formação de preços por Mark-Up: Um estudo de caso numa empresa de varejo de madeiras. ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 35., 2015, Fortaleza. **Anais eletrônicos...** Fortaleza: ENEGEP, 2015. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_208_234_27767.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2018.

MORANTE, A. S.; JORGE, F. T. **Formação de Preços de Venda**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, C. L.; TAKAKURA JUNIOR, F. K. **Custo e preços de serviços: logística, hospitais, transporte, hotelaria, mão de obra, serviços em geral**. São Paulo: Atlas, 2013.

PELLEGRINI, F. R.; FOGLIATTO, F. S. Passos para Implementação de Sistemas de Previsão de Demanda - Técnicas e Estudo de Caso. **Revista Produção**, v. 11, n. 1, p. 43-64, 2001.

RIVA, J. et al. **Marketing Promocional: um olhar descomplicado**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

SANTOS, J. A.; ROSSATO, M. V. Apuração de custos e resultado junto ao setor gastronômico: um estudo de caso. CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 24, 2017. **Anais eletrônicos...** Florianópolis: CBC, 2017. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4294/4294>>. Acesso em: 20 jun. 2018.

SARDINHA, J. C. **Formação de preço: uma abordagem prática por meio da análise custo-volume-lucro**. São Paulo: Atlas, 2013.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Anuário do trabalho na Micro e Pequena Empresa**. 6. ed. São Paulo: DIEESE, 2013.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil**. 25 jul. 2014. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 04 abr. 2018.

SLACK, N.; BRANDON-JONES, A.; JONHSTON, R. **Administração da produção**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SOUZA, M. A.; DIEHL, C. A. **Gestão de custos: uma abordagem integrada entre contabilidade, engenharia e administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

SOUZA, R. R. et al. O uso do custeio ABC para formação de preço de venda em um laboratório de análises ambientais. CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 24, 2017. **Anais eletrônicos...** Florianópolis: CBC, 2017. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4375/4375>>. Acesso em: 20 jun. 2018.

TURRIONI, J. B; MELLO, C. H. P. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção: estratégias, métodos e técnicas para condução de pesquisas quantitativas e qualitativas**. Itajubá: Unifei, 2012.

VEIGA, C. R. P.; VEIGA, C. P.; DUCLÓS, L. C. The accuracy of demand forecast models as a critical factor in the financial performance of the food industry. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 2, n. 2, art. 44, p. 81-104, 2010.

YANASE, J. **Custos e formação de preço: importante ferramenta para tomada de decisões**. 1 ed. São Paulo: Trevisan Editora, 2018.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

ZAN, G. L.; SELLITTO, M. A. Técnicas de previsão de demanda: um estudo de caso triplo com dados de venda de materiais eletro-mecânicos. **GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, v. 4, n. 3, p. 95-106, 2007.