



**XXIX Congresso Brasileiro de Custos**  
16 a 18 de novembro de 2022  
- João Pessoa / PB -



## **Importância e Conhecimento de Informações de Custos em Restaurantes Self-Services: análise pela Matriz de Slack**

**Miguel Carlos Ramos Dumer** (UNISALES) - prof.migueldumer@gmail.com

**André Duarte dos Santos Almeida** (Instituição - a informar) - andrekrobel@gmail.com

**Bruno Faria Nascimento** (Instituição - a informar) - brunofarianasc@hotmail.com

**Tiago Cardoso Horta** (Instituição - a informar) - tiagocardoshorta@gmail.com

**Tatiane ALVES FERREIRS** (MULTIVIX CARIACICA) - tatianeaaff@hotmail.com

### **Resumo:**

*Esta pesquisa buscou compreender, junto aos gestores de restaurantes self-services do município de Cariacica-ES, a relevância atribuída e o conhecimento efetivo de informações da contabilidade de custos na gestão deste tipo de empreendimento, em especial na definição do preço dos alimentos servidos. Para tanto, quarenta (40) gestores de restaurantes self-services desse município responderam um questionário estruturado com questões sobre a importância e o conhecimento de atributos da contabilidade de custos. Os resultados evidenciados pela matriz de importância-desempenho indicam que a média geral das oito questões abordadas se encontra na zona que indica necessidade de melhoria. Os escores das questões demonstram também que os gestores entendem a importância da contabilidade de custos, porém é pouca a sua utilização devido à falta de conhecimento efetivo dos atributos da contabilidade de custos abordados nas questões.*

**Palavras-chave:** Restaurantes Self-service. Contabilidade de Custos. Matriz de Slack.

**Área temática:** Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões

## **Importância e Conhecimento de Informações de Custos em Restaurantes *Self-Services*: análise pela Matriz de Slack**

### **RESUMO**

Esta pesquisa buscou compreender, junto aos gestores de restaurantes *self-services* do município de Cariacica-ES, a relevância atribuída e o conhecimento efetivo de informações da contabilidade de custos na gestão deste tipo de empreendimento, em especial na definição do preço dos alimentos servidos. Para tanto, quarenta (40) gestores de restaurantes *self-services* desse município responderam um questionário estruturado com questões sobre a importância e o conhecimento de atributos da contabilidade de custos. Os resultados evidenciados pela matriz de importância-desempenho indicam que a média geral das oito questões abordadas se encontra na zona que indica necessidade de melhoria. Os escores das questões demonstram também que os gestores entendem a importância da contabilidade de custos, porém é pouca a sua utilização devido à falta de conhecimento efetivo dos atributos da contabilidade de custos abordados nas questões.

Palavras-chave: Restaurantes Self-service. Contabilidade de Custos. Matriz de Slack.

Área Temática: Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões

### **1 INTRODUÇÃO**

Os restaurantes se fazem presente na vida de grande parte da população. É uma área do comércio com forte índice de crescimento nas últimas duas décadas no Brasil. Importantes no cotidiano de milhões de brasileiros pois atende uma necessidade básica das pessoas, que por conta da rotina diária, precisam alimentar-se fora de seus ambientes familiares. Além disso os restaurantes são uma grande área de atividade comercial perante a estrutura econômica do país, geradores de muitos empregos e responsáveis pela geração de tributos. Em especial, está presente na vida das pessoas, seja de forma recreativa-social, ou essencial para aqueles que necessitam alimentar-se para retornarem as suas atividades diárias (Silva, 2009; SEBRAE/PE, 2014; SEBRAE, 2019).

Nestes empreendimentos, além de atender bem o consumidor, é necessário que exista o controle referente aos gastos para formação dos produtos e dos lucros provenientes das vendas, para que seja possível tomar decisões a respeito do futuro da empresa, baseados em fatos reais. Para que exista o controle referente a parte contábil, a utilização da contabilidade de custos é indispensável. Essa área da contabilidade permite que seja controlado os gastos que envolvem a empresa, consente análises de cada desembolso e expõem para os gestores, quais os custos necessários para o andamento da empresa, desta forma, a empresa constituiu uma boa gestão, com a finalidade de aumentar os lucros, supervisionar as atividades e servir de base para as tomadas de decisões (Leone, 2010).

O conhecimento acerca dos custos que é demonstrado pela contabilidade de custos aos gestores, tem o propósito de identificar os custos que são necessários e também os reduzir. Essa área da contabilidade possibilita aos gestores orçar os

gastos que serão necessários para a produção e venda dos produtos, de forma comparativa aos últimos gastos feitos, tornando possível visualizar as possíveis decisões que podem ser tomadas (Padoveze, 2007; Martins, 2010). Desta forma, as empresas, como as do ramo alimentício, podem projetar metas, evitar ao máximo os gastos desnecessários e definir preços para venda com base em fatos contábeis, com o intuito de estarem sempre em crescimento no mercado.

Esta pesquisa busca compreender, junto a gestores, a relevância atribuída e o conhecimento efetivo de informações da contabilidade de custos na gestão de restaurantes *self-services* do município de Cariacica-ES. Portanto, o problema de pesquisa proposto é: **Qual a relevância atribuída e o conhecimento efetivo de informações da contabilidade de custos na gestão de restaurantes *self-services* do município de Cariacica-ES, em especial na definição do preço dos alimentos servidos?**

Para tanto, o presente estudo foi desenvolvido através da aplicação de um questionário a empresários/gestores do setor de restaurantes, obtendo quarenta questionários respondidos por gestores de *self-services* do município de Cariacica-ES. Os dados coletados foram tratados e submetidos a técnica de análise pela Matriz de Slack, comumente chamada de matriz de importância-desempenho, que permite identificar se algum processo ou atributo de uma ou um grupo de organizações está situado em posição da matriz, indicando que esteja em uma situação considerada de esforço excessivo, de condição adequada, com necessidade de melhoramento; ou mesmo carecendo de ação urgente no que tange a percepção da relação entre importância-desempenho do atributo estudado (Slack, 2002).

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Restaurantes *Self-service* no Brasil

No passado, os restaurantes eram frequentados exclusivamente pelos cidadãos que possuíam grande poder aquisitivo, que eram da classe alta, em relação as condições financeiras naqueles tempos (Santi, 2017). Com o tempo, ocorreu uma evolução, em que as pessoas passavam a maior parte dos seus tempos fora de casa por conta de seus trabalhos, e junto a isso, ocasionou o hábito de fazer refeições diárias em restaurantes. Segundo Lobo (2009) o restaurante é um local destinado a preparação e comercialização de refeições, onde existem diversas formas de serem servidas as refeições e o modo de atendimento.

Na atualidade, os restaurantes fazem parte da estrutura econômica. É de forma essencial o seu desenvolvimento para o governo, pois fazem parte do cotidiano da população, seja por necessidade ou por prazer, oferecem ao público refeições fora de casa, satisfazendo os mais variados tipos de demanda recorrente desse setor no mercado. Os restaurantes foram ganhando espaço no mercado e moldando-se para melhor servir o consumidor. A refeição fora de casa, por conta da rotina de trabalho no cotidiano da população, passou de opção de lazer para uma questão de necessidade. O restaurante *self-service* é um modelo no qual os alimentos são acessíveis aos consumidores em balcões *self-service*, onde os mesmos se servem na quantidade que desejam (Silva, 2009; SEBRAE/PE, 2014; SEBRAE, 2019).

Essa modalidade está integrada ao cotidiano do brasileiro que recorrer aos restaurantes, uma forma prática, rápida e acessível para fazer sua segunda refeição diária, e onde existe uma facilidade de ser encontrada uma variedade de alimentos e preços alternativos. O cenário atual do mercado alimentício é de crescimento, pois o

setor de alimentação é um dos que detêm as maiores propensões ao crescimento (SEBRAE, 2017).

Um fator problemático, é a concorrência acirrada existente no mercado, onde existem cada vez mais empresas, com competentes gestões, no ramo alimentício, no qual é de extrema relevância manter-se sempre em processo de evolução para poder ofertar a melhor alimentação aos consumidores. Segundo SEBRAE/PE (2014) os restaurantes devem estar sempre se atualizando sobre as necessidades e as satisfações dos consumidores, pois é um ramo onde existem muitas concorrências, e os clientes estão sempre bem informados sobre qual restaurante selecionar para ser consumida a refeição.

Além do modo de atendimento, a parte contábil de um restaurante é o fator essência da sua composição. A contabilização dos fatos administrativos de um restaurante possibilita o controle sobre os gastos e lucros gerados através das refeições servidas ao consumidor. A contabilidade de custos se faz presente na parte financeira de uma empresa, onde tem a finalidade controlar, analisar e descrever os custos que envolvem os produtos e os serviços que compõem a entidade com o propósito de gerar lucro, ter o controle sobre as operações e servir como auxílio no processo decisório dos gestores (Leone, 2010).

## **2.2 Contabilidade de Custos**

A contabilidade é um instrumento necessário e eficaz para o controle e gestão de empresas com ou sem fins lucrativos (Santos, 2011). Dentre a ramificação de conceitos existentes dentro das ciências contábeis, segundo Ferreira (2007) a contabilidade de custos teve início no fim do século XVIII, com a Revolução Industrial, período em que as empresas adquiriram a necessidade de obter informações contábeis distintas das que já existiam, pois começaram a transformar a matéria prima, ao invés de comprá-las.

Para Crepaldi (2010) os custos são desembolsos que tem finalidade de aquisição de um bem ou serviço, que será denominado como custo no ato que for utilizado para processar um novo produto ou executar um serviço. Na Contabilidade de Custos existem os objetos de custeio diretos e indiretos, e ao volume de produção, os custos variáveis e fixos.

Para o reconhecimento dos custos diretos, é necessário apenas que exista uma forma de determinar o valor gasto, e para os custos indiretos deve-se estimar um valor que foi gasto, pois não é possível sua identificação a não ser conforme critérios de identificação dos custos (Martins, 2010). O custo variável por sua vez, acompanha o volume de produção, quanto maior o volume, maior será os custos e quanto menor for o volume, menor será os custos (PADOVEZE, 2009). Os custos fixos são os gastos inevitáveis que as empresas possuem para poderem manter-se em atuação no mercado (Gärtner, Arend, & Greco, 2006).

Há a existência de mais conceitos dentro da contabilidade de custos, como o de desperdício, as perdas, os investimentos e as despesas. Os desperdícios podem ser ditos como gastos decorrentes de sobras de recursos na atividade produtiva e que são agregados aos custos, já as perdas são os gastos que acontecem de maneira inesperada, de forma anormal, e não agregam valor ao produto, sendo mantido fora dos custos de produção (Martins, 2010). Os investimentos são gastos que irão trazer benefícios futuros para uma empresa (Crepaldi, 2010). E segundo Bornia (2010) as despesas são desembolsos que não estão ligadas ao processo produtivo, mas que são essenciais para o funcionamento da empresa.

As informações que são levantadas pela contabilidade de custos, não se limitam somente em apontar os custos diretos e indiretos do processo produtivo, tem por finalidade reduzir os custos por conta de um controle maior dos desembolsos, dos desperdícios e possibilita aos gestores, desenvolverem orçamentos sobre a produção. A Contabilidade de Custos tem finalidade de controlar, onde apresenta ao gestor informações que o possibilita a realizar orçamentos que podem ser usados para comparar com o processo já realizado, e fornecer auxílio no processo decisório, que demonstra informações a respeito do impacto que as decisões irão ter em períodos de curto e longo prazo, como o aumento de preço dos produtos vendidos (Padoveze, 2007; Martins, 2010).

### 2.2.1 Custos Aplicados em Restaurantes *Self-service*

Para empresas do ramo alimentício, os custos são o que definem o futuro da empresa. A contabilidade de custos evita que os empresários se percam nos custos que envolvem os seus empreendimentos. Conforme o SEBRAE (2017) existem alguns custos que são necessários para que se possa manter aberto um restaurante *self-service*, como: Aquisição de matéria prima e bebidas para comercialização, produtos para higienização, impostos e tributos ao governo, taxas de energia e água e salários dos colaboradores.

Segundo Freitas e Vey (2005) existem alguns empresários do ramo de restaurantes que, em sua grande maioria, não conhecem os custos que envolvem o processo produtivo da própria empresa, as vezes por falta de compreensão da ciência contábil ou por apenas gostarem da prática de atuação no mercado e não se importarem com os gastos. O conhecimento acerca dos custos, de acordo com Megliorini (2011) é importante para o funcionamento da empresa, independente do setor que ela atua, uma vez que, possuindo o entendimento dos custos, possibilita ao empresário ter sabedoria de decidir quais ações tomar com intuito de reduzir os custos.

Acredita-se que alguns restaurantes não possuam o controle sobre os custos, e que a contabilidade de custos, dentre as suas funções para a empresa, auxilia na determinação do lucro e mantém o controle sobre os gastos (Ferreira, 2007). Dentro dos pontos principais em uma empresa, para que se possa formar um preço de venda é necessário conhecer os custos (Martins, 2010). Sendo assim, a contabilidade de custos interfere diretamente no lucro das empresas, e com uma boa gestão custos é possível diminuir gastos e formar preços para venda dos produtos.

O cálculo para formar um preço de venda dos produtos deve levar em consideração um valor que irá maximizar o lucro e que mantenha a qualidade que o mercado espera das empresas (Santos, 2011). Desta forma, a contabilidade de custos é usada como ferramenta de gestão de diversas maneiras, permitindo controlar os gastos e sendo suporte para a comercialização dos produtos destinados a venda. O mercado exige que as empresas mantenham uma padronização dos preços e faz com que o gestor assegure o controle dos custos e se enquadre na média de preço do mercado. Para Martins (2010) conhecer os custos que envolvem a produção de um determinado produto é necessário para formar um preço de venda, pois existem alguns aspectos que influenciam o processo de precificação, como a demanda que o mercado espera e o preço das empresas concorrentes.

## 2.3 Matriz de Slack

A matriz de desempenho ou matriz de slack é um método com total eficácia, bem comum e falado no meio da administração de determinados setores produtivos ou serviços, auxiliando os *stakeholders* nos levantamentos de dados e visibilizando através de um gráfico a relevância ou desempenho dos bens ou serviços (Slack, 2002).

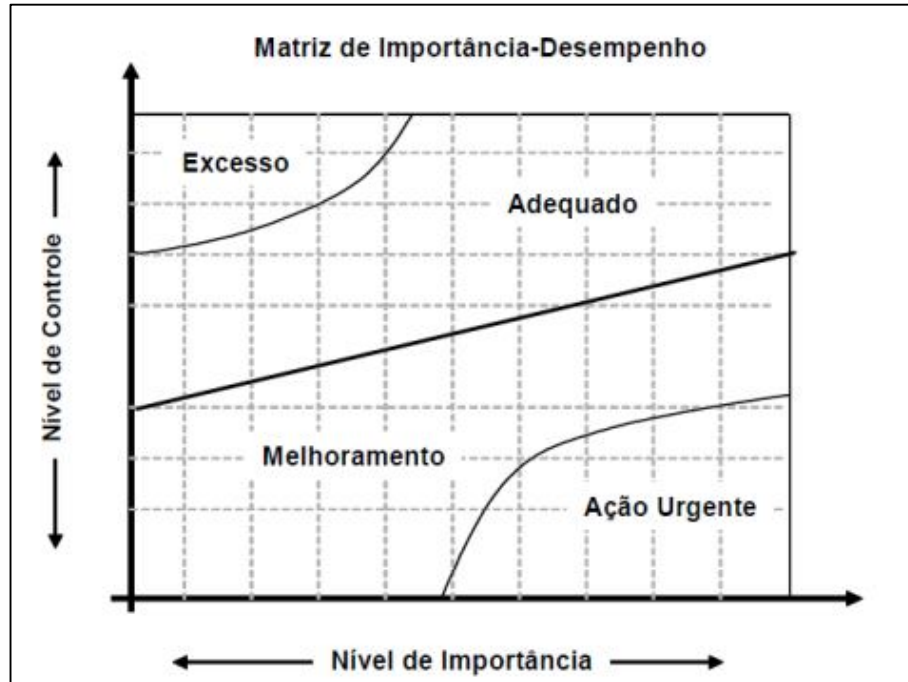


Figura 1. Níveis de prioridades das opções na matriz de importância-desempenho.

Fonte: Adaptado de Slack (2002).

As diferentes partes no gráfico da matriz (excesso, adequado, melhoramento e ação urgente), possibilitam para os administradores a identificação do controle de custo de determinado bem ou serviço (Dumer, Vieira, Schwantz, & Martinez 2013). Porém, é válido lembrar que Slack (1993) reforça que nenhuma escala é permanente, ela pode ter variações de acordo com o mercado, o que de fato no momento está em evidência e quais são suas avaliações presente, ou seja, essa avaliação aconselha-se a fazer periodicamente, que vai variar de acordo com seu determinado ramo.

De acordo com a figura de matriz de desempenho-importância, quando o bem ou serviço se encontra na zona de "Excesso" indica que o elemento é de utilização frequente, porém considerado pouco relevante. A área "Ação Urgente" demonstra que o elemento de estudo é considerado altamente importante, mas pouco utilizado e necessita de um reajuste imediato. Enquanto o campo de "Melhoramento" mostra que se deve priorizar no desenvolvimento deste elemento e a área "Adequada" precisa de prioridade para que não seja modificada (Slack, 1994).

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa é caracterizada como aplicada, que, conforme Lakatos e Marconi (1998, p. 18), "caracteriza-se por seu interesse prático, isto é, que os resultados sejam aplicados ou utilizados, imediatamente, na solução de problemas que ocorrem na

realidade”. O objetivo da pesquisa tem caráter descritivo, já que, segundo Gil (2002, p. 42) “as pesquisas descritivas têm como primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento das relações entre variáveis”.

O presente trabalho pode ser descrito como estudo de caso. Oliveira (2002, p. 50) “destaca a competência do estudo de caso enquanto método suficiente para identificar e analisar as múltiplas ocorrências de um mesmo fenômeno, em vários casos”.

Quanto à fonte de coleta de dados, a pesquisa se caracteriza como pesquisa de campo, utilizando a técnica de coleta de dados primários quantitativos e/ou qualitativos (Yin, 2005). A técnica utilizada para a coleta de dados, foi feito por meio de aplicação de questionário estruturado, buscando evidenciar os pontos de maior relevância para os gestores do segmento, em contraste com seu efetivo conhecimento dos atributos abordados, conforme Quadros 1 e 2. O instrumento de coleta das informações foi adaptado a partir do questionário desenvolvido por Dumer, Silva Junior, Silva, Souza, Gobbi, Mendonça e Gomes (2018).

Quarenta (40) empresários/gestores do ramo alimentício de restaurantes responderam ao questionário estruturado. Em média possuindo 43 anos de idade. Seus restaurantes possuem uma média de 05 funcionários, e todos pertencem ao grupo do regime tributário Simples Nacional.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Nível de Importância da Contabilidade de Custos

Neste ponto, entenderemos o quanto os gestores consideravam importantes os dados e as informações da contabilidade de custos. Foram elaboradas oito questões, conforme Quadro 1. Cada questão dessa etapa do questionário continha nove opções de resposta, no estilo da escala de Likert. As opções de resposta variavam de “Nada Importante”, como opção 1, até totalmente importante, como opção de resposta número 9.

Descrição da Questão	Total das notas Atribuídas	Nível de Importância (média)
1 - Qual a importância de saber as informações e dados sobre custos na definição do preço dos alimentos servidos?	326	8,2
2 - Qual a importância de saber os custos específicos de cada opção de alimento servido?	333	8,3
3 - Qual a importância de saber a diferença entre os custos fixos e os custos variáveis na definição do preço dos alimentos servidos?	325	8,1
4 - Qual a importância de saber os custos, despesas e receitas mensais na definição do preço dos alimentos servidos?	336	8,4
5 - Qual a importância de saber os custos diretos e os custos indiretos na definição do preço dos alimentos servidos?	286	7,2
6 - Qual a importância de saber a diferença entre o que é um custo e o que é uma despesa na definição do preço dos alimentos servidos?	336	8,4
7 - Qual a importância de saber o ponto de equilíbrio mensal na definição do preço dos alimentos servidos?	327	8,2

8 - Qual a importância de saber o preço cobrado pelos concorrentes na definição do preço dos alimentos servidos?	341	8,5
<b>Média Geral</b>		<b>8,2</b>

**Quadro 1. Respostas referentes ao nível de importância de ferramentas e atributos da contabilidade de custos na gestão de restaurantes.**

Fonte: Elaborada pelos autores.

Analisando os dados do Quadro 1, concluímos que a questão oito obteve maior relevância na importância de saber o preço cobrado pelos concorrentes na definição do preço dos alimentos servidos. E a questão cinco alcançou menor relevância em relação às informações e aos dados sobre os custos na definição dos preços dos alimentos servidos. De modo geral, percebemos que as questões obtiveram avaliações altas com uma média geral de 8,2, a qual indica que os empresários consideram importantes os dados e as informações da contabilidade de custos, porém estão mais atentos e tendenciosos a colocar seus preços de acordo com seus concorrentes, até mesmo sem saber o devido custos dos mesmos. Enquanto os valores entre 1 e 9 representam posições intermediárias a disposição do respondente.

#### 4.2 Nível de Desempenho da Contabilidade de Custo

Nesta etapa da pesquisa, entenderemos o quanto os gestores conhecem efetivamente os mesmos dados e informações da contabilidade de custos que já haviam declarado seu nível de importância anteriormente. Portanto, também foram elaboradas oito questões, expostas no Quadro 2. Cada questão dessa etapa do questionário continha nove opções de resposta, no estilo da escala de Likert. As opções de resposta variavam de “Nada conhecemos”, como opção 1, até “Conhecemos totalmente, como opção de resposta número 9. Também mantendo os valores entre 1 e 9 representando posições intermediárias como opções para os respondentes.

Descrição da Questão	Total das notas Atribuídas	Nível de Desempenho (média)
1 - Qual o grau de conhecimento efetivo das informações e dados da contabilidade de custos?	132	3,3
2 Qual o grau de conhecimento efetivo dos custos específicos de cada opção de alimento servido?	109	2,7
3 - Qual o grau de conhecimento efetivo da diferença entre os custos fixos e os custos variáveis?	99	2,5
4 - Qual o grau de conhecimento efetivo dos custos, despesas e receitas mensais?	118	3,0
5 - Qual o grau de conhecimento efetivo dos custos diretos e dos custos indiretos?	97	2,4
6 - Qual o grau de conhecimento efetivo da diferença entre custos e despesas?	111	2,8
7 - Qual o grau de conhecimento efetivo do ponto de equilíbrio mensal?	128	3,2
8 - Qual o grau de conhecimento efetivo do preço cobrado pelos concorrentes?	291	7,3
<b>Média Geral</b>		<b>3,4</b>

**Quadro 2: Respostas referentes ao nível de conhecimento efetivo de ferramentas e atributos da contabilidade de custos na gestão de restaurantes.**

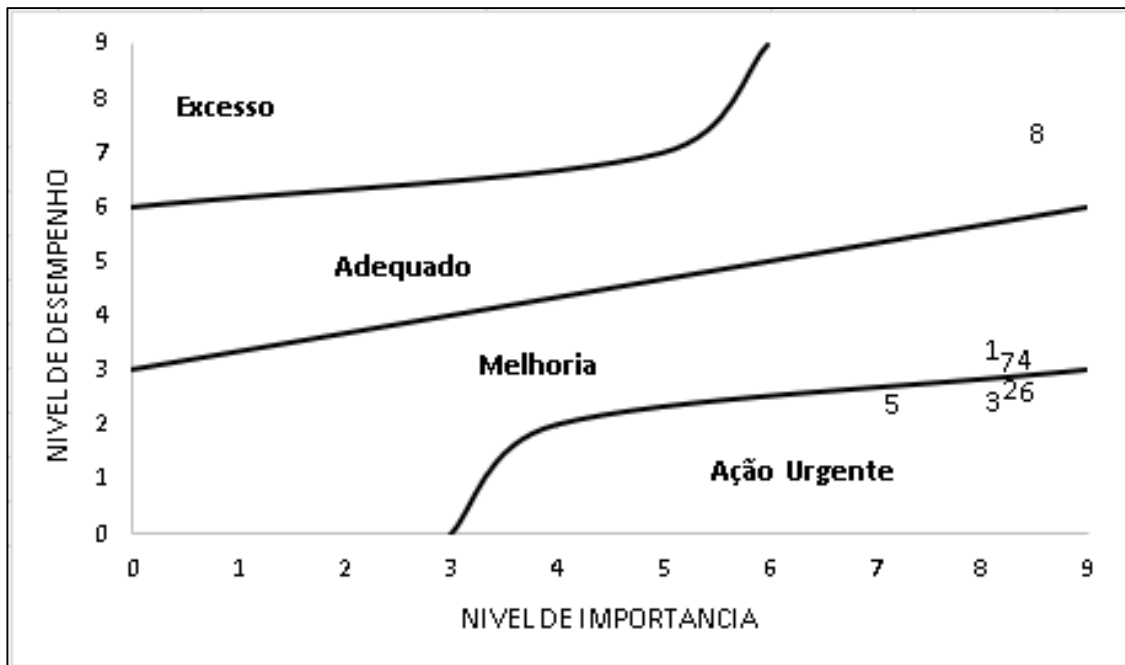


Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando os dados, concluímos que a questão oito, “Qual o grau de conhecimento efetivo do preço cobrado pelos concorrentes?”, teve a maior avaliação, obtendo a média de 7,3. Já a questão com menor avaliação foi a questão cinco, “Qual o grau de conhecimento efetivo dos custos diretos e dos custos indiretos”, a qual obteve a média de 2,4. Então, considerando todos os aspectos, obtivemos uma média geral de 3,4. As avaliações consideravelmente baixas indicam que, na prática, na maioria das vezes, os administradores não possuem o conhecimento adequado da contabilidade de custos. Dessa forma, buscam, através do preço do concorrente, precificar o próprio produto, ao invés de utilizar a contabilidade de custos, isso acaba deixando sua empresa mais provável a um desequilíbrio financeiro/econômico, podendo gerar prejuízos ao invés de obtenção de lucros.

### 4.3 Matriz de Importância-Desempenho

As matrizes de Slack foram elaboradas a partir dos dados coletado, e apresentados nos Quadros 1 e 2. Assim, mostrará o resultado da matriz de importância-desempenho dos dados obtidos nas 8 questões da pesquisa de campo, que abordavam o nível de importância atribuído e de conhecimento efetivos dos atributos abordados em cada questão.

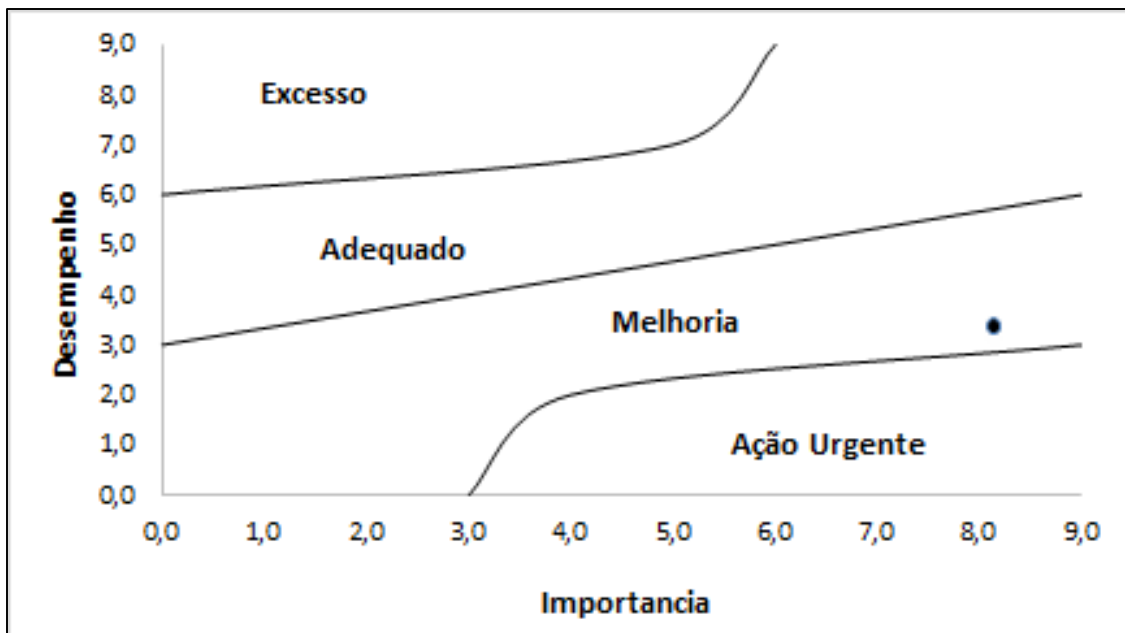


**Figura 2. Matriz de importância-desempenho: visão dos administradores de restaurante nas 8 questões sobre a contabilidade de custos na formação do preço de venda dos restaurantes.**

Fonte: Elaborada pelos autores.

Na Figura 1, observamos que 50% das questões se encontram na zona de Ação Urgente, visto que os administradores dão grande importância, enquanto na prática não é aplicado. Foi verificado que 3 questões se encontram na zona de melhoria, que neste caso é necessário estar buscando aplicar mais esses conhecimentos para subir o nível para o adequado. Enquanto a questão 8 está na

zona de adequada, que é necessário estar sempre em alerta para se manter nesse nível.



**Figura 3. Matriz de importância-desempenho com a média geral das questões relacionadas à contabilidade de custos na gestão de restaurantes.**

Fonte: Elaborada pelos autores.

De acordo com a Figura 2, que apresenta a matriz pela média geral das respostas, a contabilidade de custos na atividade comercial de restaurante se encontra na zona de 'Melhoria', considerado um resultado preocupante. Indicando que os administrados julgam importantes os dados e informações da contabilidade de custo, porém é pouca a sua utilização, por falta de conhecimento. Permitindo, portanto, identificar a necessidade de que os administradores adquiram mais conhecimento a respeito da contabilidade de custos, para assim aplicar corretamente para subir o nível de utilização ao patamar da condição adequada, e trabalhar em sua manutenção posteriormente.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou compreender, junto aos gestores de restaurantes *self-services* do município de Cariacica-ES, a relevância atribuída e o conhecimento efetivo de informações da contabilidade de custos na gestão destes empreendimentos, em especial na definição do preço de venda dos alimentos. Para tanto, quarenta (40) empresários/gestores de restaurantes *self-services* desse município responderam a um questionário estruturado, a fim de avaliar o nível de importância atribuída, e o conhecimento acerca de atributos da contabilidade de custos.

Os resultados evidenciados pela matriz de importância-desempenho indicam que a média geral das 8 questões abordadas se encontra na zona que indica necessidade de melhoria. Os escores da maioria das questões evidenciam que os gestores entendem a importância da contabilidade de custos, porém é pouca a sua utilização, devido à falta de conhecimento sobre. É necessário que seja aperfeiçoado

este assunto dentro das empresas do setor de restaurantes, devido à grande importância deste tema para a saúde financeira desse tipo de negócio.

Recomenda-se o desenvolvimento de outros estudos que apliquem a Matriz de Slack para compreender esta problemática em restaurantes de outras localidades. Em especial, áreas com forte apelo turístico, onde esse tipo de empreendimento também possui grande importância. Além disso é sugerido a produção de estudos que avaliem possíveis relações entre aspectos do perfil dos gestores com os resultados de cada questão abordada.

## REFERÊNCIAS

- Bornia, A. C. (2010) *Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas*. São Paulo, Atlas.
- Crepaldi, S. A. (2010) *Curso básico de contabilidade de custos*. São Paulo, Atlas.
- Dumer, M. C. R., Silva Junior, A., Silva, A. A. B. F., Souza, A. M., Gobbi, B. C., Mendonça, M. M., & Gomes, J. B. (2018) Nível de conhecimento e utilização das ferramentas da contabilidade de custos na produção de leite no município de Alfredo Chaves-E.S. *Custos e Agronegócio Online*, 14, 127-148.
- Dumer, M. C. R., Vieira, A., Schwanz, K. C., & Martinez, A. L. (2013) A contabilidade de custos na visão dos produtores de café de Afonso Claudio-ES: análise da percepção de importância-desempenho pela matriz de Slack. *Custos e Agronegócio Online*, 9, 40-59.
- Ferreira, J. A. S. (2007) *Contabilidade de custos*. São Paulo, Pearson Prentice Hall.
- Freitas, A. L., & Vey, I. H. (2012). Custos nas refeições industriais: estudo de caso. *Revista Eletrônica De Contabilidade*, 2(3), 149-180.
- Gärtner, G., Arend, L., & Greco, A. (2006) *Contabilidade: teorias e práticas básicas*. São Paulo, Saraiva.
- Gil, A. C. (2008) *Métodos e técnicas de pesquisa*. São Paulo, Atlas.
- Gil, A. C. (2002) *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo, Atlas.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (1998) *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo, Atlas.
- Leone, S. G. S. (2010) *Curso de contabilidade de custos*. São Paulo, Atlas.
- Lobo, A. (2009) *Manual de estrutura e organização do restaurante comercial*. São Paulo, Editora Atheneu.
- Martins, E. (2010) *Contabilidade de custos*. São Paulo, Atlas.
- Meghiorini, E. (2011) *Custos: análise e gestão*. São Paulo, Pearson.

- Oliveira, S. L. (2002) *Metodologia científica aplicada ao direito*. São Paulo, Thomson Learning.
- Padoveze, C. L. (2007) *Sistema de informação contábil*. São Paulo, Atlas.
- Santi, L. U. (2017) *Serviço de sala e bar*. São Paulo, Pearson Education.
- Santos, J. D. (2011) *Contabilidade e análise de custos*. São Paulo, Atlas.
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2017) *Como montar um restaurante self-service*. em:  
<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-um-restaurante-self-service,8c287a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD#apresentacao-de-negocio>, Acesso em: 10/10/2021.
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2019) *Setor de alimentação fora do lar tem espaço para crescer*, em:  
<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigos/home/o-setor-de-alimentacao-fora-do-lar-conectado-com-o-futuro,cfeda9710ca8c610VgnVCM1000004c00210aRCRD>, Acesso em: 14/10/2021.
- SEBRAE/PE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Pernambuco. (2014) *Gostar de cozinhar não é o bastante para empreender em gastronomia: perfil de negócios de gastronomia*. Recife, SEBRAE/PE.
- Silva, S. D. (2009) *Gastronomia: serviço de sala e bar*. Campos Jordão, SENAC/SP.
- Slack, N. (1993) *Vantagem competitiva em manufatura*. São Paulo, Atlas.
- Slack, N. (1994) The importance performance matrix as a determinant of improvement priority. *Internacional Journal of Operations & Production Management*, 14(5), 59-75.
- Slack, N. (2002) *Vantagem competitiva em manufatura: atingindo competitividade nas operações industriais*. São Paulo, Atlas.
- Yin, R. K. (2005) *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre, Bookman.