

CARACTERÍSTICAS ADMINISTRATIVAS DOS RESTAURANTES SELF SERVICE DE SANTO ANTÔNIO DE JESUS – BAHIA

ADMINISTRATIVE CHARACTERISTICS OF RESTAURANTS SELF SERVICE OF SANTO ANTÔNIO DE JESUS – BAHIA

Jozimare dos Santos Pereira

Graduação em Nutrição pelo Centro de Ciências da Saúde - UFRB

Email: jossy_santos@hotmail.com

Rafael Bittencourt Vieira

Graduando em Engenharia de Pesca pelo Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas – UFRB

rafabvieira@yahoo.com.br

Karina Zanoti Fonseca

Nutricionista, doutora em Bioquímica Agrícola, docente do curso de Nutrição do Centro de Ciências da Saúde - Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - CCS/UFRB

karinaposgraduacao@yahoo.com.br

RESUMO

No Brasil, estima-se que, de cada cinco refeições, uma é feita fora de casa, tornando-se necessário que os restaurantes comerciais desenvolvam controles específicos visando à manutenção do padrão de qualidade dos produtos e serviços oferecidos. O objetivo do presente estudo foi caracterizar os restaurantes comerciais do tipo *self service* do município de Santo Antônio de Jesus – BA, a partir dos seus critérios administrativos. Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, aprovada pelo comitê de ética, sob o protocolo de número 129/2010. Os restaurantes formalmente registrados no setor de regulamentação da Prefeitura foram checados, os proprietários foram informados sobre o objetivo da pesquisa, assinando o termo de consentimento e respondendo a um instrumento validado por Medeiros (2005) e adaptado pelos autores. Os restaurantes forneciam em média 114 refeições diárias, principalmente almoço e jantar atendendo ao público em geral. A maioria realizava controles administrativos, sendo que, menos da metade realizava controle de perdas e dispunha de um responsável técnico. Constatou-se que no município de Santo Antônio de Jesus há restaurantes comerciais do tipo *self service* com características administrativas comparáveis entre si, mas alguns aspectos carecem atenção para que a gestão das respectivas unidades organize-se segundo as suas características individuais.

Palavras Chave: Refeições, Qualidade, Gestão.

ABSTRACT

In Brazil, it is estimated that out of every five meals, one is done outside the home, making it necessary that commercial restaurants develop specific controls in order to maintain the quality standard of products and services offered. The aim of this study was to characterize the commercial self service type restaurants in Santo Antônio de Jesus - BA, from its administrative criteria. This is an exploratory and descriptive research, approved by the Ethics Committee under protocol number 129/2010. Restaurants formally registered with the regulatory department of the municipal government were checked, the owners were informed about the purpose of the study and signed the consent form and answered a validated instrument by Medeiros (2005) and adapted by the authors. The restaurants provided on average 114 meals daily, especially lunch and dinner, serving the general public. Most conducts administrative controls, less than half realized loss control and have the services of a technician responsible. It is noticed that in the municipality of Santo Antônio de Jesus exists commercial type self service restaurants with comparable administrative features among themselves, but several aspects need to be worked out for the better management of their units to organize themselves according to their individual characteristics.

Keywords: Meals, Quality, Management.

INTRODUÇÃO

A vida moderna suscitou ao cotidiano dos indivíduos um ritmo acelerado, repercutindo em mudanças nos hábitos alimentares e de vida. Nesta busca pelo ganho de tempo, aumenta-se o número de refeições realizadas fora de casa (LEAL, 2010). Estima-se que no Brasil, de cada cinco refeições, uma é realizada fora de casa (AKUTSU et al., 2005).

Segundo dados da Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas (ABERC, 2014), em 2013, foram fornecidas 11,7 milhões de refeições/dia, com um faturamento de 16,6 bilhões de reais e para 2014 estima-se que sejam servidas 12,5 milhões de refeições/ dia, gerando um faturamento de 18,8 bilhões de reais. Segundo Fonseca et al (2010), o segmento que distribui o maior número de refeições é o *fast food* (46%), seguido do *self service* por peso (29%) e as churrascarias (25%).

Nos sistemas de distribuição *self service* ou autosserviço, o cliente escolhe e se serve com as diversas opções de pratos quentes e frios apresentados em balcões, como afirma Santos et al (2011). São oferecidas opções de guarnição, carnes, pratos base (arroz e feijão), saladas, sobremesas, as quais variam em quantidade e variedade conforme o local. Além disso, segundo Leal (2010), o sistema *self service* pode ser por quilo, quando o cliente se serve, pesa a quantidade de comida e paga um valor proporcional, ou quando o valor dos pratos é fixo e come-se a quantidade desejada. Esse tipo de serviço apresenta

vantagens para o consumidor, como, variedade de opções, rapidez de atendimento e custos mais acessíveis (COELHO et al., 2010).

Por outro lado, com o aumento do número de refeições fornecidas por este segmento, torna-se maior a preocupação com a qualidade dos alimentos, visando principalmente à garantia da saúde dos comensais (SÃO JOSÉ; COELHO; FERREIRA, 2011). A Unidade de Alimentação e Nutrição envolve um complexo sistema operacional, com procedimentos que devem ser padronizados, claros e precisos de maneira tal que todos os operadores possam executá-los com presteza (FONSECA; SANTANA, 2012).

Segundo dados epidemiológicos, a Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN) figura entre os principais locais de ocorrência de surtos de Doenças Transmitidas por Alimentos (DTA) e que os fatores causadores estão diretamente relacionados com o processo produtivo e com as práticas inadequadas executadas pelos manipuladores de alimentos (RODRIGUES, 2010). Portanto, a gestão das atividades relacionadas à produção das refeições é uma ferramenta essencial para a garantia da qualidade do atendimento ao cliente (SOUSA; PROENÇA, 2004).

Em uma UAN há vários tipos de controles que podem ser desenvolvidos, desde a recepção da matéria-prima até a distribuição dos alimentos, incluindo controle de custos, quantidade, qualidade, níveis de estoque, prazos, características dos produtos e serviços, higiene, visando à manutenção do padrão de qualidade do serviço (SOARES et al., 2011). Um dos grandes desafios do gerente de uma UAN é o controle financeiro. Por esse motivo, é de extrema relevância que esse profissional tenha conhecimento sobre os diferentes custos de sua produção ou prestação de serviços, sua margem de lucro em determinado período, bem como de outros dados financeiros (KLIPEL, 2009).

Atualmente é crescente o número de empresas do ramo alimentício que não conseguem sobreviver às exigências do mercado, em função da melhor precificação, da lucratividade e da competitividade existente (LIPPEL, 2002).

Portanto, pretende-se com o presente estudo, caracterizar os restaurantes comerciais do tipo *self service* do município de Santo Antônio de Jesus – BA, a partir dos seus critérios administrativos.

METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada no município de Santo Antônio de Jesus (BA), localizado a 187 km de Salvador com cerca de 100.550 mil habitantes, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2014). A maioria dos habitantes (76%) reside na área urbana e apenas 24% na zona rural. O município polariza mais de trinta cidades em sua área de influência em virtude da importância do comércio e dos serviços oferecidos, tais como: Comércio varejista e atacadista, serviços nas áreas hospitalares, especialidades médicas, jurídicas e de comunicações (MOTA, 2009).

Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Faculdade Maria Milza, sob o Protocolo de número 129/2010. Inicialmente, realizou-se um levantamento junto à prefeitura municipal de Santo Antônio de Jesus para obtenção do número de restaurantes comerciais do tipo *self service* formalmente registrados. Posteriormente, visitaram-se todos os restaurantes registrados para conferir se os mesmos continuavam em funcionamento ou prestando o mesmo serviço de distribuição. Os proprietários dos restaurantes *self service* foram informados sobre o objetivo da pesquisa, os que concordaram em participar assinaram o Termo de Consentimento livre e Esclarecido e responderam a um instrumento validado por Medeiros (2005) e adaptado pelos autores.

O instrumento era constituído por 48 questões objetivas e subjetivas, organizadas em áreas relacionadas ao funcionamento e a gestão dos restaurantes, sendo elas: dados da empresa, quadro de pessoal, controle, cliente, preço e custo, planejamento e ambiente.

A partir da produção dos dados, os mesmos foram analisados e tabulados sendo que a utilização de questões objetivas e subjetivas no instrumento garantiu maior confiabilidade dos resultados.

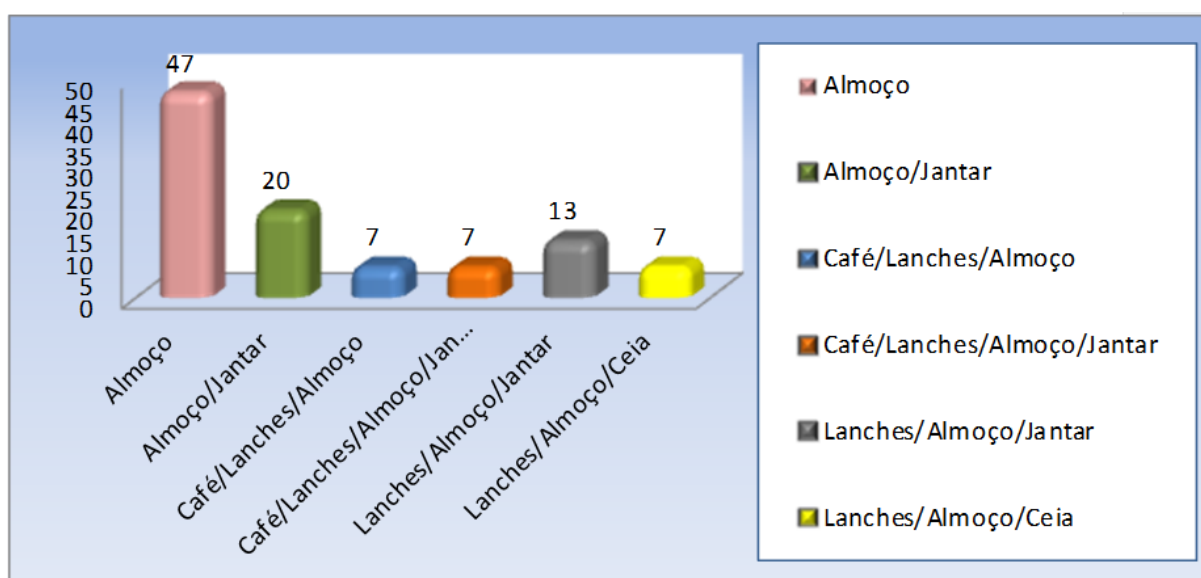
RESULTADOS E DISCUSSÃO

Durante o período correspondente a realização da pesquisa, abril/2011 a dezembro/2012, foram encontrados 20 restaurantes comerciais do tipo *self service* formalmente registrados no município de Santo Antônio de Jesus, mas apenas 15 aceitaram participar da pesquisa. Dentre os 15 restaurantes participantes, 40% forneciam apenas o serviço de distribuição *self service* enquanto que 60% forneciam outros tipos de serviço além do *self service*, destacando-se o Prato Feito (PF) e *A la carte*.

O fornecimento médio foi de 114 refeições diárias, sendo preparadas por um quadro de aproximadamente 14 funcionários. Segundo Dourado e Lima (2011), o número de colaboradores envolvidos nos processos de produção e distribuição de refeições, estão diretamente relacionados com o desempenho e a produtividade de uma UAN. Constatase então que o número de funcionários dos restaurantes *self service* de Santo Antônio de Jesus foi capaz de atender adequadamente as demandas de produção do serviço.

Dentre as refeições mais servidas pelos restaurantes *self service* de Santo Antônio de Jesus, destacam-se o almoço e o jantar, como ilustrado na figura 1.

FIGURA 1 - Percentual das principais refeições servidas nos restaurantes comerciais do tipo *self service* do município de Santo Antônio de Jesus (BA), 2012.



Fonte: dados da pesquisa

O resultado da pesquisa foi semelhante ao encontrado no estudo realizado por Sanches e Salay (2011) que avaliaram a frequência do consumo de refeições realizadas fora do domicílio por tipos de estabelecimentos de uma amostra não probabilística da população do município de Campinas (SP) e constataram que a refeição feita com maior frequência foi o almoço, seguido do jantar. A partir dessas informações, evidencia-se que nos restaurantes comerciais do tipo *self service* predomina-se a preferência dos usuários por refeições como almoço e jantar.

A tabela 1 apresenta algumas características administrativas dos restaurantes.

TABELA 1 – Características administrativas dos restaurantes comerciais do tipo *self service* do município de Santo Antônio de Jesus (BA), 2012.

	n	%
Tempo de Funcionamento		
1 a 5 anos	10	67,00
Mais de cinco anos	05	33,00
Controles realizados		
Manuais	08	53,00
Informatizados	01	7,00
Manuais e informatizados	05	33,00
Não responderam	01	7,00
Clientela alvo		
Público em geral	13	87,00
Estudantes	02	13,00
Determinação dos preços dos produtos		
Calculado	07	47,00
Mercado	06	40,00
Estimado	02	13,00
Realização de planejamento interno		
Orçamento de vendas	03	20,00
Orçamento de custos	05	33,00
Orçamento de vendas e custos	05	33,00
Não realiza	02	14,00
Sistema de remuneração		
Fixo	14	93,33
Estruturado	01	6,67

Fonte: Dados da pesquisa

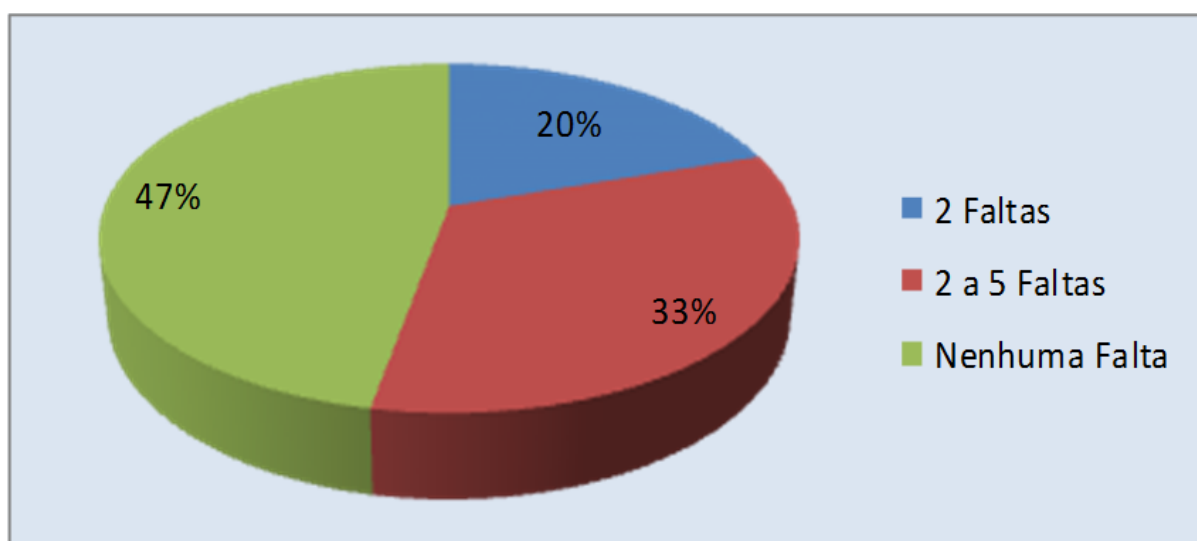
Características administrativas dos restaurantes self service de Santo Antônio de Jesus - Bahia

Nota-se que a maioria dos restaurantes atua há pouco tempo no município e constantemente surgem novas unidades de alimentação do tipo *self service*, mas poucas conseguem sobreviver às exigências do mercado. Segundo Fonseca (2002) as causas do insucesso nesse setor são motivadas tanto pela falta de planejamento, principalmente em relação à composição dos custos e o desempenho do negócio quanto pela falta de preparo dos gestores da unidade de alimentação. Portanto, percebe-se que a maioria dos restaurantes do tipo *self service* de Santo Antônio de Jesus não está conseguindo gerir adequadamente os negócios da unidade ao longo dos anos.

A realização de planejamentos internos, a exemplo do orçamento de vendas e custos vem repercutindo positivamente na gestão dos restaurantes do tipo *self service* de Santo Antônio de Jesus. Segundo Teixeira et al (2006), o orçamento é um importante instrumento de controle, pois obriga os administradores a pensarem nos resultados de uma decisão antes de torná-la efetiva, além de ter como finalidade o planejamento das operações e resultados e a disciplina dos gastos.

Em relação ao absenteísmo, importante ferramenta de gestão, a Figura 2 ilustra o percentual de faltas cometidas pelos funcionários dos restaurantes.

FIGURA 2 - Percentual do número médio de faltas cometidas mensalmente pelos funcionários dos restaurantes comerciais do tipo *self service* de Santo Antônio de Jesus. (BA), 2012.



Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se que os funcionários faltam poucas vezes ao trabalho. Esse é um resultado positivo para o funcionamento da unidade, uma vez que, as faltas podem trazer muitos transtornos para a UAN na medida em que a qualidade do serviço prestado pode ser prejudicada. Além disso, o absenteísmo exige um maior esforço por parte dos outros funcionários da equipe, que precisam desenvolver suas atividades e as do funcionário faltante. Para a organização, a falta pode representar um alerta sobre o sistema de gerenciamento adotado, a institucionalização dos direitos e deveres dos funcionários e a verificação sobre a satisfação da equipe.

As tabelas 2 e 3 apresentam os dados sobre as principais características de gestão e controle realizadas nos restaurantes *self service* de Santo Antônio de Jesus.

TABELA 2 - Características da gestão administrativa dos restaurantes comerciais do tipo *self service* do município de Santo Antônio de Jesus (BA), 2012.

	n	%
Treinamento periódico	12	80,00
Responsável técnico	03	20,00
Terceirização da contabilidade	14	93,33
Lucratividade	12	80,00
Uso de computador	12	80,00
Uso de planilhas de custo	05	33,33
Acompanhamento de preço no mercado	14	93,33
Custo indireto incluso no produto final	11	73,33
Controle de perdas	05	33,33
Atratividade para conquistar clientes	09	60,00

Fonte: Dados da pesquisa

Características administrativas dos restaurantes self service de Santo Antônio de Jesus - Bahia

TABELA 3 - Frequência dos principais controles administrativos realizados pelos restaurantes comerciais do tipo self service do município de Santo Antônio de Jesus (BA), 2012.

	n	%
Caixa e bancos	08	53,33
Contas a pagar	11	73,33
Contas a receber	14	93,33
Fluxo de caixa	08	53,33
Estoque de matéria-prima	11	73,33
Estoque	08	53,33
Bebidas	11	73,33
Custos produção	08	53,33
Vendas	08	53,33
Custo de comercialização	07	46,67
Custo da administração	08	53,33
Controle de pessoal	09	60,00
Controle de bens, equipamentos e instalações.	06	40,00

Fonte: Dados da pesquisa

A partir do exposto nas tabelas acima, é possível perceber que na maioria dos restaurantes avaliados, não existe a atuação de um responsável técnico. Essa informação não difere da realidade de muitos restaurantes do país. Segundo Andreotti et al (2003), no Brasil a maioria dos restaurantes não possui um responsável técnico, existindo assim uma carência de informações quanto às normas de higiene pessoal dos manipuladores de alimentos, o que coopera para o detrimento da qualidade dos alimentos, pondo em risco a saúde do comensal. A presença de um responsável técnico na unidade de alimentação colabora para o fornecimento de refeições de qualidade, sob o aspecto higiênicossanitário uma vez que, esse profissional atua baseando-se nas exigências das normas sanitárias.

Em relação às demais características de gestão, 80% dos restaurantes fazem uso de computador no estabelecimento, 80% realizam treinamento dos seus funcionários, 66,67% fazem uso de planilhas de custos, 93,33% realizam pesquisa de preço no mercado e 73,33% incluem custos indiretos no preço das refeições. Sobre o uso de computadores nos restaurantes, Abreu et al (2003) afirmam que a informatização da unidade de alimentação pode acarretar agilidade nos cálculos tanto de custos quanto da composição nutricional

dos pratos servidos. Portanto, o controle torna-se mais eficaz quando feito por programas de computador.

No que concerne à capacitação dos colaboradores, Cavalli e Salay (2007), revelam que a qualificação dos profissionais, através de treinamentos e cursos profissionalizantes na área de atuação faz parte dos fatores que contribuem para a garantia da segurança alimentar nas unidades produtoras de refeições.

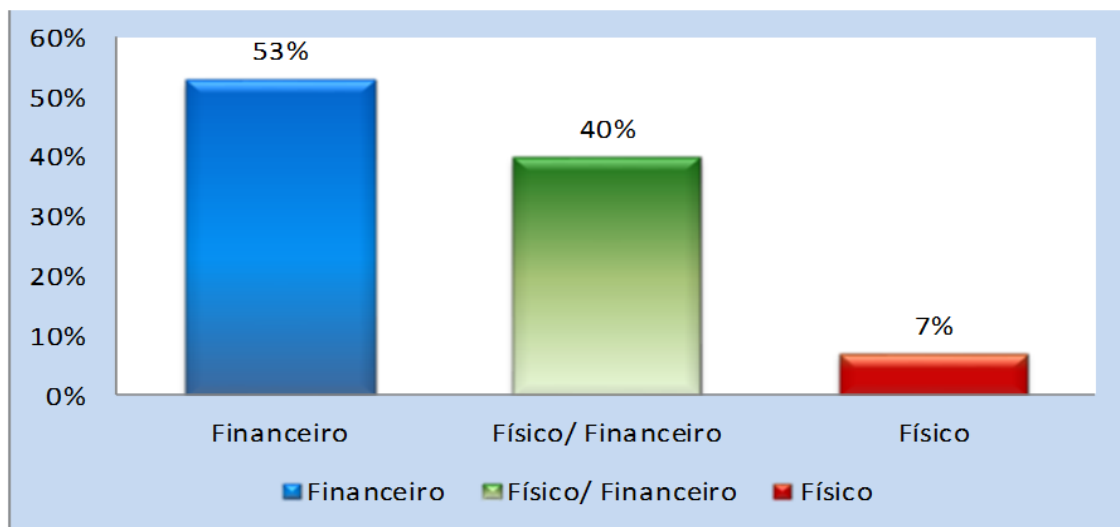
Dentre os principais controles internos realizados pelos restaurantes, destacam-se contas a pagar (73,33%), contas a receber (93,33%), estoque de matéria- prima (73,33%), estoque de bebidas (73,33%) e controle de pessoal (60%). Para Amaral (2008) a realização de controles internos pelos restaurantes é muito importante, porque além de verificar continuamente as atividades de rotina, permite identificar obstáculos, corrigi-los, estabelecer padrões, reformular planos, fornecer dados e informações necessárias a futuras programações.

Por outro lado, 66,67% dos restaurantes não fazem controle de perdas. Um estudo realizado por Gomes e Jorge (2012), mostrou que o controle diário de perdas é uma das medidas mais utilizadas no controle de desperdícios em uma UAN, pois serve como subsídio para implantar medidas de racionalização, redução de desperdícios e otimização da produtividade.

A figura 3 ilustra os principais controles de patrimônio investido realizados pelos administradores dos restaurantes do tipo *self service* de Santo Antônio de Jesus.

Características administrativas dos restaurantes self service de Santo Antônio de Jesus - Bahia

FIGURA 3 - Percentual de controle do patrimônio investido realizado pelos restaurantes comerciais do tipo self service do município de Santo Antônio de Jesus (BA), 2012.

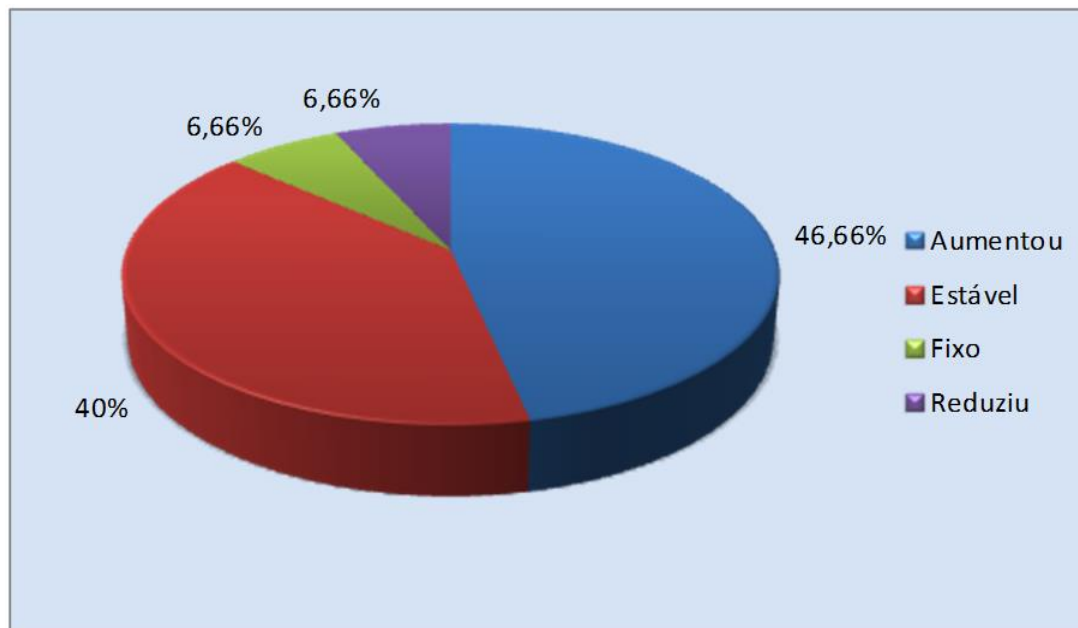


Fonte: dados da pesquisa

Nota-se que 53% dos restaurantes realizam controle financeiro, 7% fazem controle físico e 40% realizam ambos os controles. Realizar controles periódicos possibilita que estratégias sejam utilizadas, principalmente quando os objetivos da empresa não estejam sendo alcançados. Quanto mais diferentes tipos de controle forem utilizados, maior inferência sobre as variáveis envolvidas no processo de compra e venda pode-se obter.

A Figura 4 mostra os dados sobre as oscilações do público - alvo.

FIGURA 4 - Percentual de oscilação do público - alvo nos restaurantes comerciais do tipo *self service* do município de Santo Antônio de Jesus (BA).



Fonte: dados da pesquisa

Percebe-se que em 46,66% dos restaurantes, o número de comensais vem aumentando e em 40% o número permanece estável. Para Teixeira et al (2006), a frequência ao refeitório pode ser considerada um dos indicadores do funcionamento das unidades de alimentação. Quando se apresenta menor que a esperada, indica a necessidade de uma reavaliação das metas e da política de atendimento da unidade.

Quando questionados sobre o preço das suas refeições, 80% dos proprietários consideram que está de acordo ao que é ofertado no mercado. Considerações sobre a oferta e demanda de mercado são importantes, desde que possam repercutir positivamente nos objetivos da organização, visto que, ainda que os valores estipulados estejam diferentes do observado no mercado, cada Unidade de Alimentação e Nutrição possui objetivos financeiros individuais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos no presente estudo ilustram o crescimento do número de restaurantes *self service* em Santo Antônio de Jesus, reflexo do aumento na frequência e hábito das pessoas em realizarem suas refeições principalmente almoço e jantar fora dos seus domicílios.

Em decorrência desse crescimento, esses estabelecimentos estão cada vez mais preocupados com a qualidade dos serviços prestados e com o desempenho da unidade, investindo em ferramentas relevantes para esse processo, como a qualificação dos funcionários, informatização da unidade e na realização de planejamentos e controles internos.

Apesar do município de Santo Antônio de Jesus – Ba apresentar restaurantes comerciais do tipo *self service* com características administrativas comparáveis entre si, alguns aspectos como a falta de um responsável técnico e a não realização de controle de perdas devem ser revistos e melhor trabalhados para que a gestão das respectivas UAN não pereça, conseguindo atender as exigências do mercado e se tornando mais adequada de acordo com as características individuais de cada organização.

REFERÊNCIAS

ABREU, E.S.; et al. **Gestão de Unidades de Alimentação e Nutrição: Um modo de fazer**. São Paulo: Metha, 2003. 202 p.

AKUTSU, R. C. et al. Adequação das boas práticas de fabricação em serviços de alimentação. **Revista de Nutrição**, Campinas, v.18, n.3, p.419-427, 2005.

AMARAL, L.B. **Redução do desperdício de alimentos na Produção de refeições hospitalares**. 2008. 48 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Gestão Pública) - Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios, Porto Alegre, RS, 2008.

Revista Saúde e Desenvolvimento | vol. 8, n.4 | jul-dez. 2015

ANDREOTTI, A. et al. Importância do treinamento para manipuladores de alimentos em relação à higiene pessoal. **Iniciação Científica Cesumar**, v.5, n.1, p.29-33, 2003.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE REFEIÇÕES COLETIVAS. **Mercado real**. Disponível em: < <http://www.aberc.com.br/mercadoreal.asp?IDMenu=21>> Acesso em: 08 nov. 2014.

CAVALLI, S.B.; SALAY, E. Gestão de pessoas em unidades produtoras de refeições comerciais e a segurança alimentar. **Rev. Nutr.**, Campinas, v. 20, n. 6, p.657-667, 2007.

COELHO, A.I. M. et al. Contaminação microbiológica de ambientes e de superfícies em restaurantes comerciais. **Ciência & Saúde Coletiva**, v.15, n. 1, p.1597-1606, 2010.

DOURADO, M. M. J.; LIMA, T. P. Ergonomia e sua importância para os trabalhadores de Unidades de Alimentação e Nutrição. **Ensaio e Ciência: Ciências Biológicas, Agrárias e da Saúde**, v. 15, n. 4, p. 183-196, 2011.

FONSECA, K.Z.; SANTANA, G. R. de. Guia prático para gerenciamento de unidade de alimentação e nutrição. Cruz das Almas – BA: UFRB, 2012. 88 p.

FONSECA, M. P. et al. Avaliação das condições físico-funcionais de Restaurantes comerciais para implementação das boas práticas. **Alim. Nutr.**, Araraquara, v. 21, n. 2, p. 251-257, 2010.

FONSECA, M. T. **Tecnologias gerenciais de restaurantes**. 2ª ed. São Paulo: SENAC, 2002.

GOMES, G.S.; JORGE, M.N. Avaliação do Índice de Resto-Ingestão e sobras em uma Unidade Produtora de Refeição Comercial em Ipatinga-MG. **Nutrir Gerais**, Ipatinga, v. 6 n. 10, p. 857-868, 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Informações Estatísticas**. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=292870&search=||infogr%EFicos:-informa%E7%F5es-completas>>. Acesso em: 16 nov. 2014.

KLIPEL, C.B. **Implementação de Sistema de Controle de custos no Restaurante Universitário Campus da Saúde da UFRGS**. 2009. 47 f. Tese de Conclusão de Curso

Características administrativas dos restaurantes self service de Santo Antônio de Jesus - Bahia

(Graduação em Nutrição) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2009.

LEAL, D. Crescimento da alimentação fora do domicílio. **Segurança Alimentar e Nutricional**, Campinas, v.17 n. 1, p. 123-132, 2010.

LIPPEL, I.L. **Gestão de custos em restaurantes utilização do Método ABC**. 2002. 185 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2002.

MEDEIROS, A. F. **Sistema de controle administrativo e de gestão econômico-financeira de restaurantes de pequeno porte do tipo self service**. 2005. 234 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2005.

MOTA, A.A. **A inserção dos condomínios fechados no espaço urbano de Santo Antônio de Jesus: apropriação da natureza, produção do espaço e legislação**. 2009.135 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, BA, 2009.

RODRIGUES, K.L. **Segurança Alimentar em Unidades de Alimentação e Nutrição**. 2010. 148 f. Tese (Pós Graduação em Ciência e Tecnologia Agroindustrial) – Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, RS.

SANCHES, M.; SALAY, E. Alimentação fora do domicílio de consumidores do município de Campinas, São Paulo. **Rev. Nutr.**, Campinas, v. 24, n. 2, p.295-304, 2011.

SANTOS, M.V. et al. Os restaurantes por peso no contexto de alimentação saudável fora de casa. **Revista de Nutrição**, Campinas, v.24, n.4, p.641-649, 2011.

SÃO JOSÉ, J. F. B.; COELHO, A.I. M.; FERREIRA, K. R. Avaliação das boas práticas em unidade de alimentação e nutrição no município de Contagem-MG. **Alim. Nutr.**, Araraquara, v. 22, n. 3, p. 479-487, 2011.

SOARES, I.C.C.et al. Quantificação e análise do custo da sobra limpa em unidades de alimentação e nutrição de uma empresa de grande porte. **Revista de Nutrição**, Campinas, v. 24, n.4, p.593-604, 2011.

SOUSA, A.A.; PROENÇA, R.P.C. Tecnologias de gestão dos cuidados nutricionais: recomendações para qualificação do atendimento nas unidades de alimentação e nutrição hospitalares. **Revista de Nutrição**, Campinas, v.17, n.4, p.425-436, 2004.

TEIXEIRA, S. et al. **Administração aplicada às Unidades de Alimentação e Nutrição**. São Paulo: Atheneu, 2006. 219 p.