



**FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS**

**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**

**ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS E PATRIMONIAIS**

**GESTÃO DE ESTOQUE ATRAVÉS DA ANÁLISE ABC:  
um estudo de caso no *Outback Steakhouse* Iguatemi Brasília**

Pedro Brasil de Carvalho Diehl

2080098/7

PROFESSOR ORIENTADOR:

Gabriel A. L. A. Castelo Branco

**Brasília/DF, 29 de outubro de 2010**

**Pedro Brasil de Carvalho Diehl**

**GESTÃO DE ESTOQUE ATRAVÉS DA ANÁLISE ABC:  
um estudo de caso no Outback Steakhouse Iguatemi Brasília**

Trabalho de Curso (TC) apresentado  
como um dos requisitos para a  
conclusão do curso Administração  
de Empresas do UniCEUB – Centro  
Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Gabriel A. L.  
A. Castelo Branco

Banca examinadora:

---

Prof.: Gabriel A. L. A. Castelo Branco  
Orientador

---

Prof.: Frederico Cruz  
Examinador

---

Prof.(a): Roberto Ávila Paldês  
Examinador (a)

**Brasília/DF, 29 de outubro de 2010**

# GESTÃO DE ESTOQUE ATRAVÉS DA ANÁLISE ABC:

um estudo de caso no *Outback Steakhouse* Iguatemi Brasília

Por:

Pedro Brasil de Carvalho Diehl<sup>1</sup>

## RESUMO

O trabalho tem como tema analisar os impactos da utilização da análise da Curva ABC, como forma de ajudar a reduzir as quebras de estoque. Foi utilizado um estudo de caso na empresa *Outback Steakhouse* Iguatemi de Brasília, que atua no ramo alimentício, onde foi realizada a Curva ABC em cima de todos os itens que trazem faturamento para a empresa. A partir dessa análise, procurou-se relacionar os resultados obtidos, de acordo com as teorias referentes à quebra, ao controle, à previsão, à margem de segurança e ao custo da falta de estoque. A relevância da pesquisa está ligada com o ganho de faturamento que a empresa pode obter com um controle de estoque aperfeiçoado a partir da análise ABC, ganhando vantagens em um mercado competitivo.

Palavras-chave: Estoque, Implantação, Planejamento e Controle

<sup>1</sup>Estudante do 6º semestre de Administração de Empresas do Centro Universitário UniCeub

## 1 INTRODUÇÃO

O objetivo principal de uma empresa é, sem dúvida, maximizar o lucro sobre o capital investido, seja em fábricas, equipamentos, financiamentos de vendas, reserva de caixa ou em estoques. Para atingir o máximo lucro, ela deve usar o capital para que não permaneça inativo. (DIAS, 2005, p. 13)

Em ambientes se tornando sempre mais competitivos, empresas buscam se estabelecer e distinguir focalizando certas estratégias para aumentar o lucro. O controle de estoques é uma delas.

Dias (2005, p. 20) informa que estoque alto de produtos acarreta um maior risco de perdas e obsolescência, além de um aumento do custo de armazenagem.

Por outro lado, um estoque baixo induz a falta de produtos na loja, gerando prejuízos nas vendas e insatisfação nos clientes.

Uma técnica utilizada no auxílio do controle de estoques é a Curva ABC, em que se faz possível identificar os itens de maior importância dentro de um estoque.

### 1.1 DESCRIÇÃO DO PROBLEMA

Após observar o funcionamento do restaurante Outback Steakhouse Iguatemi de Brasília, especializada em carnes, notou-se que há uma falha no controle de estoque da empresa.

Constatou-se que produtos vendidos com frequência estão em falta regularmente. Em dias como sexta, sábado e domingo, onde a demanda é maior, certos alimentos acabam se esgotando, evitando a venda dos mesmos e, por conseguinte, o faturamento e a lucratividade da loja não são potencializados.

Portanto, como é feito o controle de estoque?

## 1.2 OBJETIVOS

Este artigo tem como objetivo geral, analisar a gestão de estoque do restaurante através da técnica da Curva ABC.

Os objetivos específicos são:

- Elaborar a Curva ABC dos produtos vendidos;
- Analisar o custo da falta de estoque na empresa;
- Identificar a previsão de estoque realizada pelo restaurante;
- Avaliar o estoque de segurança do *Outback Steakhouse*

Os objetivos específicos auxiliam o alcance do objetivo geral, para descobrir maneiras de evitar a quebra de estoques.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

O ABC de estoque é uma ferramenta importante para a gestão dos materiais a fim de identificar quais são os itens de maior representatividade do estoque global da empresa. O resultado dessa análise permitirá desenvolver algum tipo de ação na gestão dos estoques como: examinando se o item em análise, segundo estimativas de consumo, vai resultar em aumento ou redução de consumo, e que providências deverão ser tomadas para solucionar o problema. (GONÇALVES, 2004)

A escolha da técnica ABC foi feita a partir dos dados fornecidos pela empresa e por ser um modelo que oferece outros pontos de vistas, como o foco nas vendas, por exemplo.

Uma administração de estoques eficiente contribui para a redução, ou mesmo eliminação de problemas de quebra de estoques, como ocorre no restaurante Outback Steakhouse Iguatemi de Brasília, reduzindo transtornos e prejuízo.

Descobrir os itens de maior importância no faturamento da empresa, é possível selecionar os que merecem uma maior atenção quanto à compra e ao gerenciamento.

Essa pesquisa é de interesse da empresa, devido às constantes quebras no estoque. E a implementação destas melhorias é oportuna, pois com a redução nos custos oriundos de uma gerência mais eficaz, torna a empresa mais competitiva e geradora de maiores lucros para seus funcionários e seus colaboradores.

Segundo Gonçalves (2004, p. 4), uma administração de materiais bem estruturada permite a obtenção de vantagens competitivas por meio da redução de custos e da satisfação de clientes e consumidores em relação aos produtos oferecidos pela empresa.

Portanto, estudar o estoque de uma empresa, focalizando em evitar a sua quebra, torna-se um grande aliado para o sucesso.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 CUSTO DE FALTA DE ESTOQUE

Segundo Martins e Alt (2006, p. 171) uma das funções do estoque é melhorar o serviço aos clientes, dando suporte a área de Marketing, que criando demanda, precisa de material suficiente para atender os seus clientes.

O correto gerenciamento de estoque pode ser um aliado para certas empresas e um inimigo para outras, quando não bem administrado.

As organizações procuram obter vantagens competitivas sobre as outras, atendendo seus clientes no tempo certo e na quantidade desejada. Porém, nem sempre a demanda é constante. E o estoque pode saturar ou quebrar. Quando ambas ocorrem, a empresa tem prejuízo.

Viana (2000, p. 56) descreve a falta de estoque como o ponto em que este se torna nulo. Onde o consumo faz o estoque atingir seu nível zero e a demanda exigida pelos clientes não termina. Isso significa que a quebra do estoque acontece quando o usuário requisita certo produto e não é atendido por conta do item não conter no almoxarifado.

Porém, aumentar os níveis de estoque não representa uma solução. Martins e Alt (2006, p. 178) acreditam que aumentando o estoque, aumentam

as chances de perda. Se tornando uma despesa a mais e desnecessária para a empresa.

Um nível de estoque elevado é o que o pessoal de vendas deseja, assim não teriam problemas oferecendo produtos em que os prazos são imediatos.

Dias (2008, p. 49) atribui o custo de falta de estoque às perdas de lucros provocados pelo cancelamento de pedidos; aos custos adicionais ocasionados pelo fornecimento de materiais de terceiros; e a quebra de imagem da empresa, o qual beneficia o concorrente.

Um cliente que frequenta uma empresa aonde não encontra o que procura, só não irá para outra, caso a fidelização com a organização seja grande.

Em certos casos, o oferecimento de um produto substituto em função de suprir o material que esteja em falta pode ser uma ressalva. Se o cliente for exigente, poderá desistir da compra.

O produto substituto quando oferecido de graça, representa mais despesa para a empresa e o vínculo com o cliente é mais fácil de manter. Quando o contrário, torna-se mais difícil.

## 2.2 CURVA ABC

O princípio da Curva ABC foi elaborado, inicialmente, por Vilfredo Pareto, na Itália, no fim do século passado, quando por volta do ano 1897 elaborava um estudo de distribuição de renda e riqueza da população local. Nesse estudo, Pareto notou que grande porcentagem da renda total concentrava-se nas mãos de uma pequena parcela da população, numa proporção de aproximadamente 80% e 20% respectivamente, ou seja, 80% da riqueza local estava concentrada com 20% da população. Esse princípio geral, mais tarde, foi difundido por outras atividades e passou a ser uma ferramenta muito útil para os administradores. POZO (2001, p. 85)

A Curva ABC é aplicável a quaisquer situações em que seja possível se estabelecer prioridades. Ao modo que possa reconhecer o grupo de tarefas que tenha uma importância elevada.

Segundo Viana (2000, p. 70) a Curva ABC tem sido usada também no gerenciamento de estoques, onde se define a política de vendas e o estabelecimento de prioridades em um almoxarifado.

Esse instrumento permite ao gerente de materiais orientar seus esforços em direção dos itens que mais trazem faturamento para a empresa.

Dias (2005, p. 89) informa que a análise ABC é utilizada por empresas de pequeno, médio e grande porte. Sendo usada por organizações informatizadas e as que programam suas atividades produtivas.

Para Gonçalves (2004, p. 137) a Curva ABC propõe que 20% dos produtos significam 80% do faturamento, sendo classificados como itens A. Os itens considerados B correspondem a 30% do número de itens e 15% do consumo e os itens C são os 50% dos itens restantes, que representam 5% do faturamento. Porém, esses valores não são absolutos e podem alterar.

Portanto, os itens classificados como A necessitam de uma análise mais criteriosa e freqüente. O monitoramento desses itens deverá ser habitual e o seu estoque de segurança deve ser estipulado com mais cuidado.

Apesar dos itens qualificados como C, representarem pouca importância para a empresa, e o seu foco ser menor, é necessário que tenha uma visão em relação ao funcionamento da organização como um todo. Martins e Alt (2006, p. 214) informam que itens da classe C podem afetar o funcionamento do sistema produtivo e a segurança da empresa. Há itens em que são considerados nulos no faturamento da entidade, mas que são de suma importância para o funcionamento da entidade.

Dias (2005, p. 91) informa o seguinte:

O problema não é realmente deixar de controlar os itens de classe C ou esquecê-los. A filosofia geral por trás da classificação ABC é manter a maior quantidade de estoque possível dos itens pertencentes a essa classe. A partir do momento em que existam grandes quantidades de itens de pequeno valor em estoque, a concentração de esforços poderá ser dirigida aos itens de grande valor de utilização, classe A, sem que isto signifique, de maneira alguma, deixar faltar os itens de pequeno valor de uso, que seriam o de classe C.

A análise ABC determina o que cada item representa dentro de uma cadeia de produtos na empresa, e não, o que se deve fazer com cada item, como retirá-lo do estoque, por exemplo.

Segundo Gonçalves (2004, p.136), o principal objetivo é identificar os itens que representam maior faturamento, pois o seu controle apurado vai permitir grandes reduções nos custos dos estoques.

Pozo (2001, p. 87) mostra os passos a serem tomados para confeccionar a análise ABC: levantamento, ordenação e tabulação, porcentagem e divisão entre as classes A, B e C.

Na primeira etapa, devem-se levantar todos os itens a serem discutidos, com os dados de quantidades, preços unitários e faturamento trago.

Na segunda parte, devem-se colocar os itens em ordem decrescente em uma tabela e deve ser composto por colunas de item, nome, preço unitário, faturamento, faturamento acumulado e porcentagem.

No terceiro passo, devem-se dividir cada valor total de cada item pela somatória total de todos os itens e colocar a porcentagem obtida em cada coluna.

No último passo, a divisão de todos os itens em classes A, B e C deve ser dividida para tomar a decisão sobre o problema inicial.

Gonçalves (2004, p. 147) aponta que o giro de estoque é uma ferramenta importante a ser examinada. O autor implica que quanto maior o giro, mais o estoque é renovado. As conseqüências disso é o objetivo da administração de materiais, pois quanto menos tempo os produtos ficarem estocados, mais eficaz é o sistema de reposição de estoque.

Outro conceito muito utilizado pelas empresas é designado criticidade. Segundo Martins e Alt (2006, p. 214): “criticidade é a avaliação dos itens quanto ao impacto que sua falta causará na operação da empresa, na imagem da empresa perante os clientes, na facilidade de substituição do item por outro e na velocidade de obsolescência”

## 2.3 PREVISÃO DE ESTOQUE

A previsão de estoque é realizada na intenção de determinar quando reabastecer os estoques e qual será a quantidade necessária para suprir um determinado período, procurando minimizar os excessos e as quebras de

estoque. Isso significa calcular a previsão de consumo e não estipular um objetivo a ser alcançado. (Franschini e Gurgel, 2002, p. 103)

Dias (2008, p. 28) infere que a previsão de estoques pode ser classificada em duas categorias: quantitativas e qualitativas.

Ainda segundo Dias (2008, p.28), a análise quantitativa mede de acordo com a evolução das vendas no passado e a influencia das propagandas, enquanto a qualitativa é formada a partir da opinião de clientes e gerentes.

O modo quantitativo é formado pela projeção e explicação, afirmando que o futuro será uma repetição das vendas no passado, ou que ela crescerá ou diminuirá por conta de influências políticas, conjunturais, sazonais e propaganda.

O qualitativo é moldado pela experiência e conhecimento de pessoas próximas aos produtos, que arquitetam como serão as vendas futuras.

Segundo Dias (2008, p. 31) as formas de evolução de consumo podem ser representadas da seguinte forma:

1. Modelo de evolução horizontal de consumo: de tendência invariável ou constante.
2. Modelo de evolução de consumo sujeito à tendência: o consumo médio aumenta ou diminui com o correr do tempo.
3. Modelo de evolução sazonal de consumo: ele é sazonal, quando o desvio é no mínimo de 25% do consumo médio, e quando aparece condicionado a determinadas causas.

Franschini e Gurgel (2002, p. 104) ainda completam com o fator ciclicidade, aonde mostram que o consumo se repete dentro de um intervalo de longo tempo.

Dias (2008, p. 33/38) indica que técnicas podem ser utilizadas para calcular a previsão de consumo:

- Método do último período: o período anterior serve de previsão para o período seguinte;
- Método da média móvel: calcula-se a média de alguns meses anteriores como previsão para o período seguinte;
- Método da média móvel ponderada: média em que os meses mais recentes recebem peso maior que meses mais anteriores;

- Método da média com ponderação exponencial: é dado mais valor aos meses mais recentes e apresenta menor manuseio de informações passadas;
- Método dos mínimos quadrados: é a linha de melhor ajuste que minimiza diferenças entre a linha reta e cada ponto de consumo levantado.

## 2.4 ESTOQUE DE SEGURANÇA

Seria necessário um estoque de segurança, caso: exista alteração de consumo durante o prazo de reabastecimento do produto; falha administrativa aonde a solicitação de compra não é realizada; fornecedor da peça atrasar a entrega; a entrega do fornecedor for rejeitada pelo controle de qualidade. DIAS (2008, p. 54 *apud* FRANSCHINI E GURGEL, 2002, p. 149)

No processo de previsão de estoque, calcula-se um estoque de segurança para atender os clientes no prazo imediato, de modo a evitar as quebras de estoque.

Caso a entrega do fornecedor esteja dentro do prazo e da qualidade requerida, a quebra de estoque pela empresa é atribuída à falta de controle administrativo, em que não previu um aumento no consumo ou estipulou a data errada para realizar a compra.

O estoque de segurança representa uma quantidade maior de produtos no almoxarifado, se tornando um capital inoperante e estagnado para a empresa. Dias (2008, p. 55) supõe que o estoque de segurança existe para enfrentar as eventualidades que possibilitam quebrar o estoque, devendo ser dimensionado com bastante bom-senso e critério.

Quando o estoque de segurança não for utilizado, ele poderá ser reaproveitado para o mês seguinte. Podendo no próximo mês, o pedido de compra ser menor que o atual.

Segundo Dias (2008, p. 58) o ponto de pedido é representado pelo consumo médio multiplicado pelo tempo de reposição e somado ao estoque mínimo, determinado pela seguinte fórmula:

$$PP = \bar{C} \times TR + E.Mn$$

onde: PP [Ponto de Pedido];  $\bar{C}$  [Consumo Médio Mensal]; TR [Tempo de Reposição]; E.Mn [Estoque Mínimo].

Enquanto o estoque mínimo é calculado pelo consumo médio multiplicado pelo fator de segurança arbitrário com o qual se deseja garantia contra um risco de ruptura.

$$E.Mn = \bar{C} \times K \text{ ou } E.Mn = \bar{C} \times TR$$

onde: K [fator de segurança]

Pelas fórmulas é deduzido que menor o tempo de reposição, menor o estoque de segurança e menor o estoque máximo, sendo assim, mais vantajoso.

Quando o tempo de reposição é maior, o estoque máximo deve ser maior em função do estoque de segurança ter que ser maior.

Uma observação seria calcular a taxa de reposição sempre tomando como base, o maior intervalo em que o produto já foi entregue ao seu destino.

### 3 OUTBACK STEAKHOUSE

O Outback Steakhouse é uma empresa de origem norte-americana inaugurada em 1988, procurando representar as casas australianas da década de 1950.

Em 1997, a empresa se estabeleceu pela primeira vez no Brasil, na Barra da Tijuca, Rio de Janeiro.

O Outback Steakhouse Iguatemi de Brasília inaugurou na primeira semana de Abril de 2010, localizada no início do Lago Norte, sendo a segunda franquia de Brasília.

O restaurante é dividido em duas áreas: a da frente, que tem o contato com os clientes; e a de trás, a cozinha.

Cada área possui o *manager* (gerente geral), os *assistents* (auxiliares do gerente geral) e os gerentes de plantão.

A empresa se utiliza de denominações em inglês para transmitir o tradicionalismo australiano.

Os principais pratos da casa são a cebola *Bloomin Onion* e a costela de porco *Ribs on the Barbie*. Apesar de ser especializada em Steaks (carnes), o Outback possui uma variedade de 220 produtos oferecidos a um público muitas vezes exigente e variado. Os pratos são divididos como no quadro 1 abaixo

1	STEAKS (CARNES)	12	BURGERS AND SANDWICHES (SANDUÍCHES)
2	CERVEJAS	13	STRAIGHT FROM THE SEA (PEIXES)
3	FAVORITES (PRATOS EXCLUSIVOS)	14	CAIPIRINHAS
4	APPETIZERS (APERITIVOS)	15	VINHOS IMPORTADOS
5	REFRIGERANTES	16	DRINKS IMPORTADOS
6	DESSERTS (SOBREMESAS)	17	ÁGUA
7	SUCOS	18	CAFÉ
8	PASTAS (MASSAS)	19	CHAMPAGNE
9	SIDES (ACOMPANHAMENTOS)	20	DRINKS NACIONAIS
10	JOEY MENU (PRATOS INFANTIS)	21	LICORES
11	SALAD AND SOUPS (SALADAS E SOPAS)	22	VINHOS NACIONAIS

Quadro 1 - Divisão das categorias de pratos oferecidos

Fonte: Primária

O restaurante funciona no período do almoço de 12:00, fechando às 16:00 nos dias de semana e reabrindo às 18:00 horas nos dias de semana, com exceção dos feriados. Durante às 18:00 horas e às 20:00 horas ocorre o Happy Hour, onde qualquer bebida alcoólica, com a exceção de garrafas, entram em dose dupla.

No período do almoço, o consumo maior verificado foi o de carnes e bebidas não alcoólicas, enquanto no jantar foi presenciada que a maioria da venda correspondia a aperitivos e bebidas alcoólicas.

Para fazer o levantamento dos itens, foram analisados através do programa p.Mix, o faturamento e a quantidade vendida dos produtos durante os meses de maio, junho e julho de 2010.

Ao todo foram analisados 212 itens que já trouxeram faturamento para a empresa, entre eles bebidas e comidas.

Para evitar quebras de estoque, o restaurante calcula o número de vendas da semana anterior e soma 10% ao valor. Ou seja, caso tenha vendido 200 itens de determinado prato, a empresa compra 220 itens para a semana seguinte.

Em certas semanas, a demanda ultrapassa essa margem de segurança estabelecida pela empresa, quebrando o estoque antes da compra ter sido recebida.

#### 4 METODOLOGIA

Foram utilizados os métodos descritivo e explicativo para o desenvolvimento deste trabalho, com foco neste último.

A pesquisa explicativa de acordo com Gil (1999, p. 28) é considerada a mais complexa e é caracterizada por uma preocupação principal de identificar os fatores determinantes ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. É o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, pois explica a razão, o porquê das coisas.

Foi adotado esse método pela necessidade de levantar dados quantitativos a fim de determinar as causas da quebra de estoque. Os dados seriam classificados pela Análise ABC e seria determinado a relação dos itens que compõem a loja e a quebra de estoque.

O método descritivo segundo Gil (1999, p. 28) objetiva em estudar as características de um grupo, bem como levantar opiniões, atitudes e crenças, ou identificar as associações entre as variáveis.

A adoção do método descritivo foi utilizada para o levantamento de opiniões de gerentes, procurando relacionar as informações dadas com o problema da quebra de estoques.

A empresa estudada, Outback Steakhouse Iguatemi de Brasília, forneceu dados sobre as vendas dos meses de Junho, Julho e Agosto, com informações sobre as vendas nas faixas de horário (almoço, jantar e happy hour), contendo o faturamento, a quantidade de itens vendidos e o preço unitário de cada item. A partir desses dados, foram construídos os gráficos e as tabelas, classificadas em fonte primárias.

Foram utilizadas as abordagens qualitativas e quantitativas, com foco nesta última. Segundo Silva e Menezes (2001, p. 20), para abordagem quantitativa:

Tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas administrativas (porcentagem, média,

moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc).

Essa abordagem foi abordada principalmente na construção da Curva ABC. Para Oliveira (1999, p.117):

A abordagem qualitativa possui a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar contribuições no processo de mudança, criação ou formação de informações de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

A abordagem qualitativa foi abordada em pesquisas com gerentes em entrevistas com gerentes e em observações das operações do restaurante.

## 5 ANÁLISE

Nessa seção, serão analisadas as informações obtidas a partir do referencial teórico já informado.

### 5.1 CONTROLE DE ESTOQUE

A área de compras e controle de estoque é de responsabilidade do manager da área da cozinha.

Através de relatórios semanais com o histórico de vendas, contagens semanais de estoque e palpites de funcionários com acesso ao estoque e gerentes de cozinha, o processo de compras é realizado.

Vasta parte dos produtos chega segunda-feira pela manhã.

Quando um produto está em falta, é realizada a compra em supermercados especializados próximos a loja ou então de Outback's próximos, normalmente do Outback Steakhouse Park Shopping.

Todavia, o tempo de reposição não é compatível com a demanda dos clientes.

Nos dias de sexta-feira, sábado e domingo, onde o número de clientes é numeroso, alguns itens entram em falta, quebrando o estoque.

Essa quebra de estoque é reforçada principalmente no domingo no horário de almoço, onde o faturamento é o maior da semana.

## 5.2 CLASSIFICAÇÃO ABC

Para identificar a representação ABC dos itens, foi realizada nessa pesquisa a construção da Análise ABC dos meses de maio, junho e julho, com todos os itens já oferecidos, sendo 212 o número de itens que já trouxeram faturamento para a empresa, entre bebidas e comidas. Foram divididos os dados pelo horário de vendas para também identificar as sazonalidades.

Os itens A foram representados por 20% dos itens, sendo analisados 42 itens do total. Os itens B foram 30% dos itens e corresponderam a 64 itens. Os itens C são os 50% restantes dos itens e totalizaram 106 itens. O resultado da Análise ABC é visualizada no gráfico 1 abaixo:

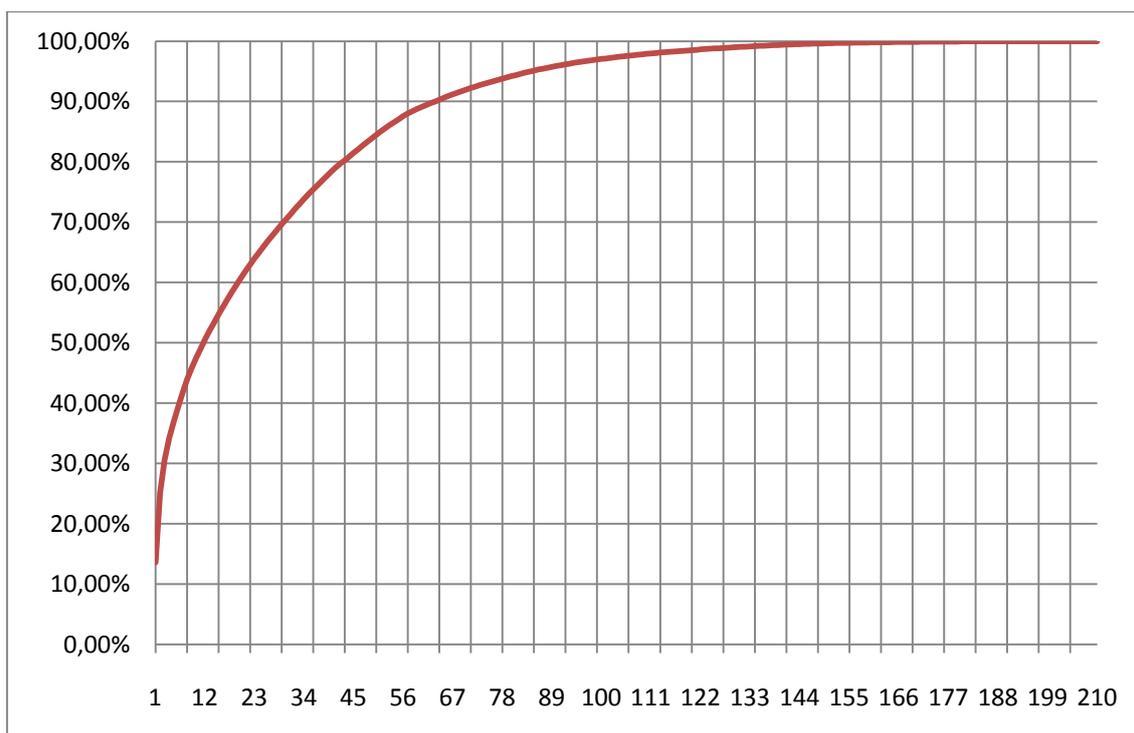


Gráfico 1 – Gráfico da Curva ABC

Fonte: Primária

Esse gráfico mostra o resultado obtido com a Curva ABC, onde 20% dos itens (classificados como A) representam 79,71% do faturamento, 30% dos itens (classificados como B) representam 17,87% do faturamento e 50% dos itens (classificados como C) representam 2,42% do faturamento.

Esse resultado foi muito semelhante com os valores que Gonçalves (2004, p. 137) atribui.

Pela análise ABC realizada, notou-se que itens classificados como A estão entre os produtos que estão regularmente presentes na quebra de estoque. No quadro 1 segue a posição na curva ABC e o prato que já esteve em falta:

6º	HERB CRUSTED FILET	28º	VICTORIAS FILET
9º	SKIRT STEAK	29º	CHOPP ESCURO 325ML
11º	OUTBACK SPECIAL 325g	35º	CHICKEN FINGERS JUMBO
18º	GRILLED PEPPERED STRIP	37º	GUARANÁ
20º	THE OUTBACKER	38º	CHICKEN FINGERS
21º	STRIP STEAK	41º	JACKET POTATO

Quadro 2 – Itens da classe A que já representaram quebra de estoque  
Fonte: Primária

A tabela demonstra que dos quarenta e dois itens classificados como A, doze já faltaram alguma vez. Isso representa aproximadamente 28,57% da categoria.

A curva ABC mostrou dados interessantes como no gráfico abaixo:

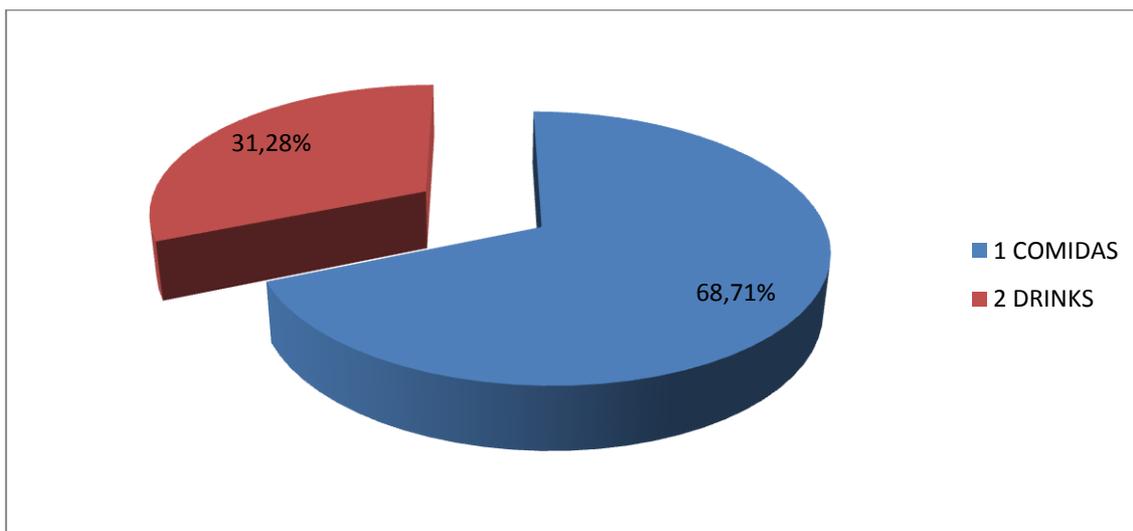


Gráfico 2 – Faturamento dividido pelo consumo  
Fonte: Primária

A tabela acima mostra que praticamente 30% do faturamento da loja são baseadas nos drinks (bebidas).

O preço de um Chopp é de R\$7,25 e um refrigerante refil é de R\$5,75. Uma Ribs on the Barbie (costela de porco), que foi classificada como o segundo produto mais vendido na loja, atrás apenas do Chopp, custa R\$39,75 e uma Bloomin' Onion (Cebola), carro-chefe da casa, custa R\$24,75.

Isso seria uma sugestão para uma próxima pesquisa, pois pela porcentagem apresentada, é notório que as pessoas costumam beber repetidas vezes, podendo indicar que alguns dos clientes vão ao restaurante para beber e pedem um prato para acompanhar.

A partir do gráfico 3 abaixo, é observado que aproximadamente 20% das especialidades da casa, representam aproximadamente 70% do faturamento.

Esses dados apresentam o foco maior da empresa, os produtos que são mais conhecidos e oferecidos com maior frequência aos consumidores. E oferecendo ao responsável pela administração, a definição da política de vendas e o suporte para estabelecer prioridades em um almoxarifado e no controle de estoques.

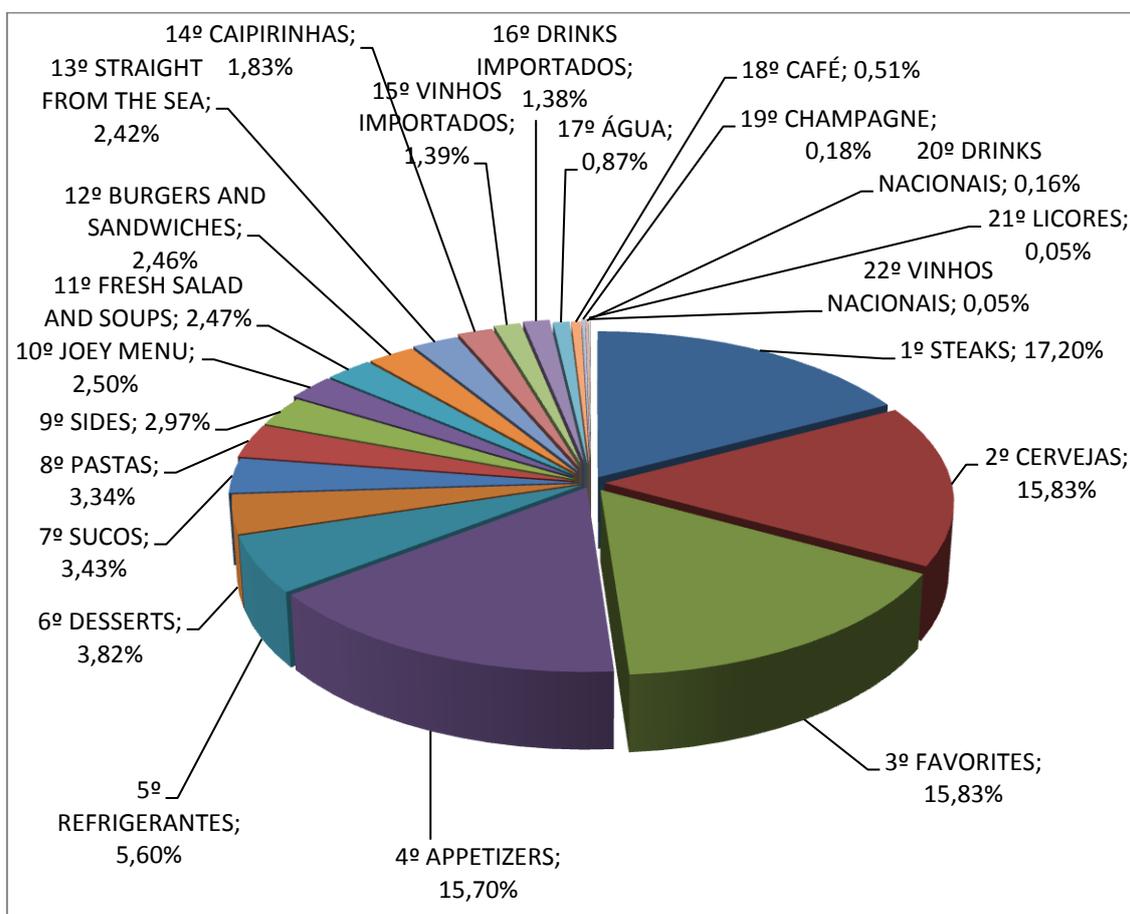


Gráfico 3 – Classificação ABC por especialidades  
Fonte: Primária

Outro fator importante analisado são os sides (acompanhamentos). Embora de baixo faturamento para a organização, são de suma importância e sua demanda é alta.

São inclusos em pratos como steaks (carnes) e favorites (pratos exclusivos da casa) e não possuem faturamento quando acompanhados.

Mas pelo fato de representarem baixo faturamento para a empresa quando vendidos sozinhos, não é o caso de ser retirado do cardápio ou ser tratado como itens de classe B ou C.

Apesar de certos acompanhamentos saírem mais do que outros, alguns devem ser tratados como itens de categoria A.

Um conceito que poderia ser utilizado pela empresa, é o de criticidade, que Martins e Alt (2006, p. 214) utilizam. A idéia por trás dela pode acarretar maior sensibilidade no momento da compra, evitando o impacto nas operações da empresa.

### 5.3 CUSTO DE FALTA DE ESTOQUE

A Curva ABC mostrou que certos tipos de itens são mais importantes para o faturamento que outros. O custo de falta de estoque desses itens afeta a imagem da empresa.

O quadro 2 mostra o resultado da ABC por especialidades:

1	STEAKS	17,20%	1	CERVEJAS	15,83%
2	APPETIZERS	15,70%	2	REFRIGERANTES	5,60%
3	FAVORITES	15,83%	3	SUCOS	3,43%
4	DESSERTS	3,82%	4	CAIPIRINHAS	1,83%
5	PASTAS	3,34%	5	VINHOS IMPORTADOS	1,39%
6	SIDES	2,97%	6	DRINKS IMPORTADOS	1,38%
7	JOEY MENU	2,50%	7	ÁGUA	0,87%
8	FRESH SALAD AND SOUPS	2,47%	8	CAFÉ	0,51%
9	BURGERS AND SANDWICHES	2,46%	9	CHAMPAGNE	0,18%
10	STRAIGHT FROM THE SEA	2,42%	10	DRINKS NACIONAIS	0,16%
		<b>68,71%</b>	11	LICORES	0,05%
			12	VINHOS NACIONAIS	0,05%
					<b>31,28%</b>

Quadro 2 – Ranking ABC por especialidades  
Fonte: Primária

Essa tabela induz que os steaks (carnes), appetizers (aperitivos) e favoritos (pratos exclusivos da casa), cervejas e refrigerantes são os de maior importância no restaurante. Portanto, a administração desses itens no estoque devem ser maximizadas.

Na falta de algum desses itens de maior importância no estoque, e de acordo com Martins e Alt (2006, p.71) analisaram, o relacionamento com o cliente é alterado.

Produtos substitutos oferecidos ou de cortesia podem não manter o consumidor na loja, pois geralmente são exigentes e chegam ao restaurante já sabendo o que pretendem consumir.

Isso é o que Dias (2008, p.49) argumenta e que é comprovado através de observações feitas e conversas com funcionários, aonde explicaram que alguns clientes já recusaram pagar o serviço ou desistiram de consumir por conta de itens que não tinham disponibilidade no momento.

#### 5.4 PREVISÃO DE ESTOQUES

Após a análise ABC, foi observado o crescimento de alguns itens no faturamento da empresa e a queda de outros.

Um exemplo notório foi na seção de steaks (carnes). Durante o primeiro mês analisado, mês de maio, o item Herb Crusted Filet foi o mais vendido, com faturamento total de R\$25.343,48, representando 20,23%. Nos meses de junho e julho, o faturamento foi de R\$18,305,45 e R\$ 10.510,60, respectivamente, representando 14,27% e 8,76%, estabelecendo uma queda durante os meses.

Já o Rockhamptom Ribeye teve um crescimento durante os meses analisados, com faturamentos de R\$ 7.992,94, R\$7.070,23 e R\$15.947,70, representando 6,38%, 6,42% e 14,09%, respectivamente.

O Herb Crusted Filet foi a carne mais vendida no mês de maio e junho, porém neste último muito mais próximo das outras variedades de carnes, e no mês de julho foi a 6ª a ser mais consumida. Ao contrário do Rockhampton

Ribeye, que começou em maio sendo a 5ª a ser mais consumida e em passou a ser a 1ª mais pedida em julho.

Segundo Dias (2008, p.28) isto pode ser atribuído a fatores como propaganda, fotos em cardápio, preferências a partir de experiências passadas no restaurante ou até mesmo, indicação de funcionários e clientes.

Entretanto, a carne Rockhampton Ribeye nunca postulou falta no almoxarifado e estoque, não apresentando falta. Pois para Fracischini e Gurgel (2002, p. 103) a previsão de consumo foi estipulada corretamente, evitando quebra de estoque.

Portanto, é claro que não apenas os dados quantitativos, mas como os qualitativos foram importantes para evitar quebras no estoque. Os gerentes perceberam que produtos que estavam em crescimento necessitariam ser comprados em maior quantidade para não desagradar o desejo do consumidor.

Outro fator que deve ser relevado para evitar as quebras de estoque são os horários de funcionamento, aonde a demanda de certos produtos varia bastante.

Tomando como base o mês de julho, foi observado que durante o almoço, o faturamento do Chopp claro de 325 ml foi de R\$ 7,624,13, enquanto no Happy Hour e no jantar foi de R\$ 38.986,98 e R\$51.978,55, respectivamente. Isso demonstra que apenas 6,54% do faturamento dos Chopp foram durante o horário do almoço.

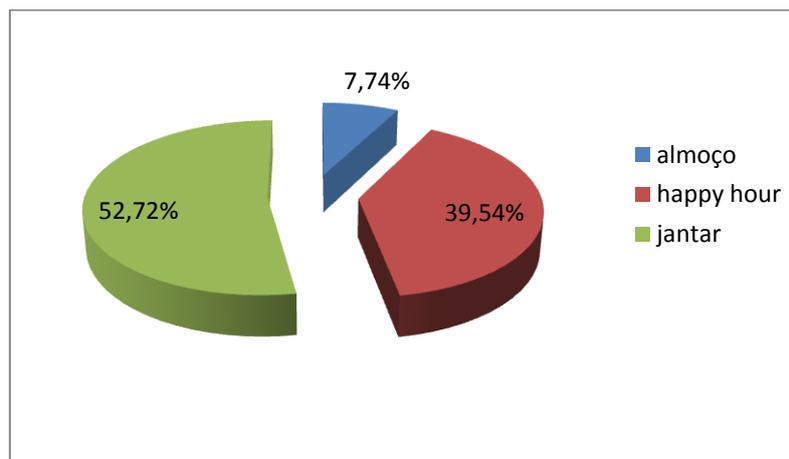


Gráfico 4 - Percentagem do faturamento de Chopp por período do dia  
Fonte: Primária

No período do almoço, o refil de refrigerante já representava mais de 11% do faturamento dos refrigerantes servidos.

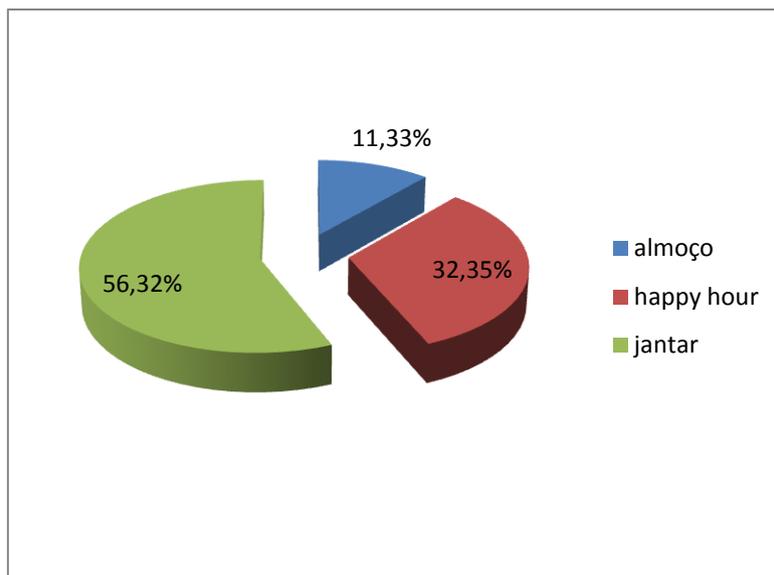


Gráfico 5 - Porcentagem do faturamento da Coca-cola por período do dia  
Fonte: Primária

Outro exemplo seria o mesmo Rockhampton Ribeye e a Bloomin Onion. Onde no mês de julho, no período do almoço o faturamento da carne foi de 17,67% do total vendido no mês, enquanto o da cebola foi de 9,54% do total, como demonstrado nos gráficos 6 e 7:

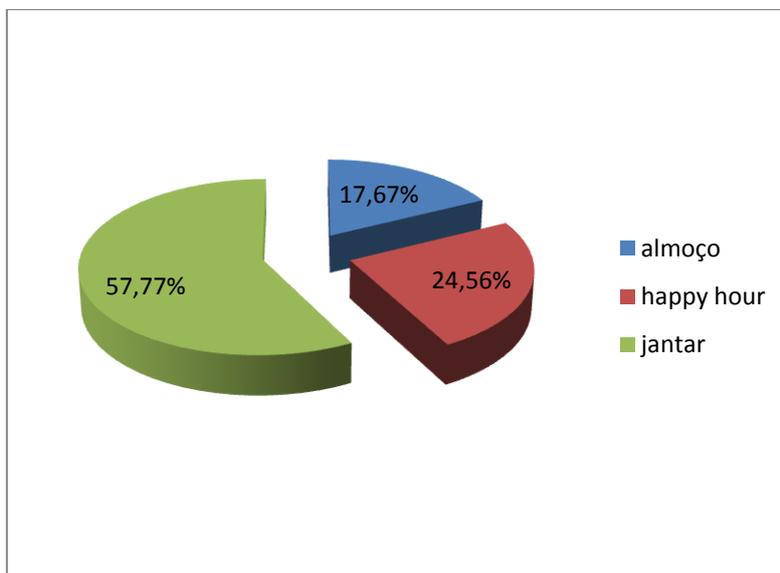


Gráfico 6 - Porcentagem do faturamento do Rockhampton Ribeye (Steak) por período do dia  
Fonte: Primária

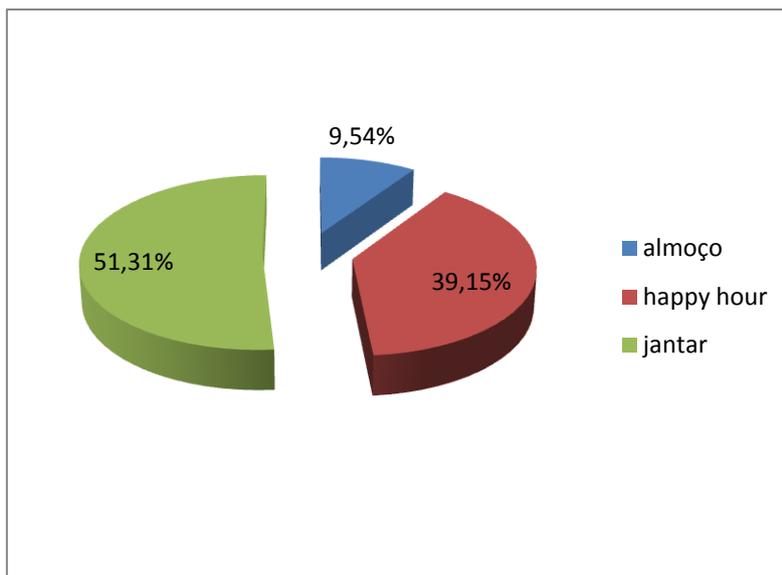


Gráfico 7 - Porcentagem do faturamento da Bloomin' Onion (Appetizer) por período do dia  
Fonte: Primária

Esses dois gráficos demonstram que aproximadamente 40% do aperitivo é consumido durante o Happy Hour, horário que o foco maior é a venda de bebidas alcoólicas, enquanto a carne apresenta aproximadamente 25%.

Infere-se também dos gráficos o foco de cada horário do dia, propiciando ao gerente de cozinha, estabelecer qual a prioridade de produtos para cada faixa de horário.

Ressalta-se que apesar do consumo do jantar ser maior em ambos os casos, é levado em consideração o fator de que no jantar, a demanda é maior do que em qualquer outro período.

Portanto, para prever o estoque, a empresa segue os parâmetros estabelecidos por Dias (2008, p.31) quanto à evolução de consumos e sazonalidade, porém se utiliza apenas do método do último período, onde Dias (2008, p. 33/38) diz que este seja o com mais sujeito a riscos de quebra de estoque.

## 5.5 ESTOQUE DE SEGURANÇA

Procurando evitar quebras de estoque, o restaurante procura comprar sempre 10% acima do valor demandado na semana anterior.

Em certas ocasiões, a demanda da semana supera os 10% estipulados de segurança, zerando o estoque, enquanto a procura pelo produto continua.

Isso ocorre principalmente no fim de semana, onde a demanda é maior e o estoque já se encontra nas últimas unidades.

Seria o caso de utilizar a fórmula do estoque mínimo e do ponto de pedido em que Dias (2008, p.58) estabelece, para evitar erros de compra.

Caso a compra tenha sido superior a demanda, os produtos são congelados para durarem mais tempo, diminuindo as perdas. O descongelamento é feito mais posteriormente, quando necessária a sua utilização, não interferindo assim, na perecibilidade do alimento.

Comprar o máximo possível de itens de categoria B e C é a melhor opção. Quanto aos itens de categoria A, a formação para o estoque de segurança deve ser tomado com bastante cuidado. Principalmente aos produtos com baixa perecibilidade.

A taxa de reposição da maioria dos itens do estoque é curto, em média 1 semana. Esse fator é um facilitador que evita a quebra de estoque, pois a compra é realizada em um curto prazo de tempo. Menor o prazo de compra, maior o giro de estoque.

Segundo o conceito de Franschini e Gurgel (2002, p. 149), os fornecedores do restaurante estão sempre dentro do prazo e a qualidade oferecida sempre está no padrão estabelecido. O maior problema do Outback, seria portanto não prever o consumo do cliente como deveria ser.

## 6 CONCLUSÃO

Com a realização desta pesquisa, notou-se que a empresa Outback Steakhouse Iguatemi Brasília possui um controle de estoque, onde procura oferecer aos seus clientes, os produtos na demanda exata, porém sua gerência não é perfeita.

Um dos maiores problemas encontrado pela empresa, é caracterizado como criticidade. Por não possuírem informações resultantes da curva ABC, a empresa sofre alguns impactos negativos.

Os produtos classificados como A, mereceriam uma atenção maior em sua gerência, fator que não é realizado totalmente, pois em algumas ocasiões, alguns desses itens não estão disponíveis aos clientes, no momento demandado.

Dentro da categoria de carnes, encontrou-se a maior quebra de itens pertencentes à categoria A.

Produtos substitutos podem ser uma solução em certos momentos, porém podem representar prejuízo para a empresa, e em certos momentos, não ajuda a amenizar o desapontamento do cliente em não ter o seu prato desejado no momento preciso.

Um fator positivo encontrado foi quanto à taxa de reposição possuir um giro alto, em torno de uma semana, reduzindo as possibilidades de erro, e facilitando a previsão de seus estoques.

A previsão de consumo poderia ser melhorada, através de métodos mais precisos, pois o método utilizado é afetado por valores extremos. Ou seja, esse método induz que as semanas anteriores são cíclicas e que a demanda da próxima não terá um aumento inesperado.

Seria interessante também, utilizar os modelos matemáticos de ponto de pedido e custo mínimo para garantir um estoque de segurança mais confiável.

Após a construção da Curva ABC dos itens, foi identificada a oportunidade de realização de outros temas pertinentes ao resultado obtido, como o foco e redirecionamento nas vendas e estimular a venda de produtos C ao público, se tornando sugestão para estudos posteriores.

A aplicação de cálculos matemáticos, como o giro de estoque, ponto de pedido e estoque mínimo, foi uma limitação encontrada no trabalho, em função do pouco contato obtido com os fornecedores do produto e com todos os documentos de compra efetuados pela empresa Outback Steakhouse Iguatemi Brasília até a data de conclusão da pesquisa. Outra limitação encontrada é de que a empresa é nova e não foi possível realizar uma Curva ABC de todos os meses para identificar todas as possíveis sazonalidades e ciclicidades.

Concluiu-se com o trabalho, que a quebra de estoque, interfere negativamente no faturamento da empresa.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração De Materiais: Uma Abordagem** Introdutória: Rio de Janeiro. 1ª ed.: Editora Elsevier 1998.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração De Materiais: Princípios, Conceitos e Gestão:** São Paulo. 5ª ed.: Editora Atlas, 2005.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração De Materiais: Edição Compacta:** São Paulo. 5ª ed.: Editora Atlas, 1995.

FRANCISCHINI, Paulino G. et. GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração De Materiais e do Patrimônio:** São Paulo: 1ª ed.: Editora Thomson Pioneira, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social:** São Paulo. 5ª ed.: Editora Atlas, 1999.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração De Materiais:** Rio de Janeiro. 1ª ed.: Elsevier Editora, 2004.

MARTINS, Petrônio Garcia et. Alt, Paulo Renato Campos. **Administração De Materiais e Recursos Patrimoniais:** São Paulo. 2ª ed.: Editora Saraiva, 2006.

POZO, Hamilton **Administração De Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma abordagem Logística:** São Paulo. 1ª ed.: Editora Atlas, 2001.

SILVA, Renaud B. da. **ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS: Teoria e Prática:** Rio de Janeiro. 2ª ed., Volume 1: Associação Brasileira de Administração de Material, 1986

SILVA, Edna Lúcia da e MENEZES, Estera Musckat. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação:** Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC. 3ª ed.: 2001.

VIANA, João José. **ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS: Um Enfoque Prático:** São Paulo. 1ª ed.: Editora Atlas, 2000

## ANEXO – TABELAS

TABELA1 – RANKING POR PRODUTO

POSICÃO	PORCENTAGEM	PRODUTO	CATEGORIA	FREQ. ACUMULADA	CLASSE
1	13,6286%	CHOPP	CERVEJAS	13,63%	A
2	11,5290%	RIBS ON THE BARBIE	FAVORITES	25,16%	A
3	5,4175%	BLOOMIN' ONION	APPETIZERS	30,58%	A
4	3,5880%	AUSSIE CHEESE FRIES	APPETIZERS	34,16%	A
5	2,6611%	COCA COLA	REFRIGERANTES	36,82%	A
6	2,4804%	HERB CRUSTED FILET	STEAKS	39,30%	A
7	2,3879%	AUSSIE GRILLED PICANHA	STEAKS	41,69%	A
8	2,2456%	KOOKABURRA WINGS	APPETIZERS	43,94%	A
9	1,8616%	SKIRT STEAK	STEAKS	45,80%	A
10	1,6830%	CHOCOLATE THUNDER	DESSERTS	47,48%	A
11	1,5497%	OUTBACK SPECIAL 325g	STEAKS	49,03%	A
12	1,5417%	ROCKHAMPTON RIBEYE	STEAKS	50,57%	A
13	1,4371%	JR. RIBS	JOEY MENU	52,01%	A
14	1,3529%	ALICE SPRINGS CHICKEN	FAVORITES	53,36%	A
15	1,3462%	COCA ZERO	REFRIGERANTES	54,71%	A
16	1,2947%	WINGS, RIBS AND FRIES	APPETIZERS	56,01%	A
17	1,2640%	BOTANY BAY FISH O' THE DAY	STRAIGHT FROM THE SEA	57,27%	A
18	1,2201%	GRILLED PEPPERED STRIP	STEAKS	58,49%	A
19	1,1788%	CHARGRILLED RIBEYE	STEAKS	59,67%	A
20	1,1496%	THE OUTBACKER	BURGERS AND SANDWICHES	60,82%	A
21	1,0933%	STRIP STEAK	STEAKS	61,91%	A
22	1,0767%	OUTBACK SPECIAL 225g	STEAKS	62,99%	A
23	1,0295%	CHOPP 625 ML	CERVEJAS	64,02%	A
24	0,9969%	CEASAR SALAD	SIDES	65,01%	A
25	0,9915%	TOWOOMBA PASTA	PASTAS	66,01%	A
26	0,9363%	CINNAMON OBLIVION	DESSERTS	66,94%	A
27	0,9065%	STEAKHOUSE PASTA	PASTAS	67,85%	A
28	0,9024%	VICTORIAS FILET	STEAKS	68,75%	A
29	0,8812%	CHOPP ESCURO 325ML	CERVEJAS	69,63%	A
30	0,8608%	SUCO DE LARANJA	SUCOS	70,49%	A
31	0,8663%	THE MELBOURNE	STEAKS	71,36%	A
32	0,8638%	RIBS AND CHICKEN PLATTER	FAVORITES	72,22%	A
33	0,8351%	HERB CEASAR SALAD	FRESH SALADS AND SOUPS	73,06%	A
34	0,8221%	CHICKEN ADELAIDE	FAVORITES	73,88%	A
35	0,7757%	CHICKEN FINGERS JUMBO	FAVORITES	74,66%	A
36	0,7656%	PASTA CHICKEN AND SHRIMP	PASTAS	75,42%	A
37	0,7650%	GUARANÁ	REFRIGERANTES	76,19%	A
38	0,7389%	CHICKEN FINGERS	JOEY MENU	76,93%	A
39	0,7250%	TILÁPIA FILET	STRAIGHT FROM THE SEA	77,65%	A
40	0,7117%	BILLY RIBS	APPETIZERS	78,36%	A
41	0,6976%	JACKET POTATO	SIDES	79,06%	A
42	0,6513%	OUTBACK RACK	STEAKS	79,71%	A
43	0,6447%	CAIPIROSKA FRUTAS	CAIPIRINHAS	80,25%	B
44	0,6282%	FLAME BURGER	BURGERS AND SANDWICHES	80,87%	B
45	0,6221%	CHICKEN CEASAR SALAD	FRESH SALADS AND SOUPS	81,50%	B

46	0,6137%	CAIPIROSKA ABSOLUT - FRUTAS	CAIPIRINHAS	82,11%	B
47	0,6018%	CAIRNS CALAMARI	APPETIZERS	82,71%	B
48	0,5942%	ICED TEA CRANBERRY	SUCOS	83,31%	B
49	0,5924%	SPICE SHRIMP DIP	APPETIZERS	83,90%	B
50	0,5778%	CHICKEN ON THE BARBIE	FAVORITES	84,48%	B
51	0,5586%	SPOTTED DOG SUNDAE	DESSERTS	85,04%	B
52	0,5326	ICED TEA LIMAO	SUCOS	85,57%	B
53	0,5198%	TILÁPIA WOODHOUSE	STRAIGHT FROM THE SEA	86,09%	B
54	0,5100	CAFÉ	CAFÉ	86,60%	B
55	0,4861	ÁGUA SEM GÁS	ÁGUA	87,08%	B
56	0,4489	GUARANÁ ZERO	REFRIGERANTES	87,57%	B
57	0,4386%	GRILLED SHRIMP ON THE BARBIE	APPETIZERS	88,01%	B
58	0,3823%	BANANA NUT CAKE	DESSERTS	88,39%	B
59	0,3386%	RIBS, RIBS AND FRIES	APPETIZERS	88,73%	B
60	0,3244	BRAZILIAN BEACH	DRINKS IMPORTADOS	89,06%	B
61	0,3166%	SALADA CASA	SIDES	89,37%	B
62	0,3129%	CHICKEN FINGER SALAD	FRESH SALADS AND SOUPS	89,69%	B
63	0,3081	ICED TEA PESSEGO	SUCOS	89,99%	B
64	0,3052%	MAD MAX	BURGERS AND SANDWICHES	90,30%	B
65	0,3048	SPRITE	REFRIGERANTES	90,60%	B
66	0,3013%	CHICKEN PASTA PRIM. C/ FRANGO	PASTAS	90,91%	B
67	0,2905	ICED TEA	SUCOS	91,20%	B
68	0,2755%	POTATO AND SALAD	FRESH SALADS AND SOUPS	91,47%	B
69	0,2700%	EL RANCHO SALAD	FRESH SALADS AND SOUPS	91,74%	B
70	0,2629	ISLA NEGRA SY	VINHOS IMPORTADOS	92,00%	B
71	0,2473%	FRITAS	SIDES	92,25%	B
72	0,2338%	MACAROO'N CHEESE	JOEY MENU	92,49%	B
73	0,2291	SUCO DE MORANGO	SUCOS	92,71%	B
74	0,2249%	CHEESECAKE FRAMBOESA	DESSERTS	92,94%	B
75	0,2212%	EL RANCHITO	SIDES	93,16%	B
76	0,2151	ÁGUA COM GÁS	ÁGUA	93,38%	B
77	0,2135%	BARBIE CHOOK'N BACON	BURGERS AND SANDWICHES	93,59%	B
78	0,2078%	STEAK DILLAS	APPETIZERS	93,80%	B
79	0,2020	CAIPIRINHA SAQUE - FRUTAS	CAIPIRINHAS	94,00%	B
80	0,1952%	CHICKEN PASTA PRIMAVERA	PASTAS	94,19%	B
81	0,1947%	CHOOK DILLAS	APPETIZERS	94,39%	B
82	0,1887	TERRAZAS MALBEC	VINHOS IMPORTADOS	94,58%	B
83	0,1874%	ARROS TASMANIA	SIDES	94,77%	B
84	0,1844	FANTA	REFRIGERANTES	94,95%	B
85	0,1800	CHANDON	CHAMPAGNE	95,13%	B
86	0,1633%	SWEET CHOOK O'MINE	BURGERS AND SANDWICHES	95,29%	B
87	0,1545%	SOUP'N SALAD	FRESH SALADS AND SOUPS	95,45%	B
88	0,1531	CATENA MALBEC	VINHOS IMPORTADOS	95,60%	B
89	0,1510	RITA FROZEN	DRINKS IMPORTADOS	95,75%	B
90	0,1417	SUCO DEL VALLE	SUCOS	95,89%	B
91	0,1326	CAIPIRINHA DE SAQUE LIMAO	CAIPIRINHAS	96,03%	B
92	0,1308	WALLABY	DRINKS IMPORTADOS	96,16%	B
93	0,1216	ISLA NEGRA MERLOT	VINHOS IMPORTADOS	96,29%	B
94	0,1171	LIMONADA SUÍÇA	SUCOS	96,41%	B
95	0,1171	ISLA NEGRA CARMENERE	VINHOS IMPORTADOS	96,52%	B
96	0,1113	ISLA NEGRA SY CS	VINHOS IMPORTADOS	96,63%	B
97	0,1047%	SOUP BATATA	SIDES	96,74%	B
98	0,1039	SUCO DE MARACUJÁ	SUCOS	96,84%	B
99	0,1008	BOHEMIA	CERVEJAS	96,94%	B
100	0,0992	CAIPIROSKA DE LIMAO	CAIPIRINHAS	97,04%	B
101	0,0983	SUCO DE ABACAXI	SUCOS	97,14%	B
102	0,0963%	PASTA MARINARA	PASTAS	97,24%	B

103	0,0929	RED LABEL	DRINKS IMPORTADOS	97,33%	B
104	0,0892	CAIPIROSKA ABSOLUT - LIMAO	CAIPIRINHAS	97,42%	B
105	0,0828%	CAJUN RICE	SIDES	97,50%	B
106	0,0799	STRAWBERRY RITA	DRINKS IMPORTADOS	97,58%	B
107	0,0799	OXFORD SHIRAZ / CARDON	VINHOS IMPORTADOS	97,66%	C
108	0,0787	JACK DANIELS	DRINKS IMPORTADOS	97,74%	C
109	0,0768	CAPIRINHA DE FRUTAS	CAIPIRINHAS	97,82%	C
110	0,0764%	SOUP CEBOLA	SIDES	97,89%	C
111	0,0731%	CHOCO SHAKE	JOEY MENU	97,97%	C
112	0,0681	SKOL BEATS	CERVEJAS	98,03%	C
113	0,0667	SUCO DE LARANJA E MORANGO	SUCOS	98,10%	C
114	0,0616	SUCO DE LIMÃO	SUCOS	98,16%	C
115	0,0610	CITRUS	ÁGUA	98,23%	C
116	0,0605	TEQUILA SAUZA	DRINKS IMPORTADOS	98,29%	C
117	0,0586	BANROCK SHIRAZ	VINHOS IMPORTADOS	98,34%	C
118	0,0583	CAPIRINHA PREMIUM FRUTAS	CAIPIRINHAS	98,40%	C
119	0,0569	COSMOPOLITAN	DRINKS IMPORTADOS	98,46%	C
120	0,0558	ISLA NEGRA SEMILLION	VINHOS IMPORTADOS	98,52%	C
121	0,0555	SOUTH PACIFIC	DRINKS IMPORTADOS	98,57%	C
123	0,0554	RITA TRADICIONAL	DRINKS IMPORTADOS	98,63%	C
124	0,0554%	LEGUMES AO VAPOR	SIDES	98,68%	C
125	0,0544	ST HALLETT	VINHOS IMPORTADOS	98,74%	C
126	0,0502	AQUARIUS FRESH	ÁGUA	98,79%	C
128	0,0493%	HOMEMADE GOLDEN POTATOES	SIDES	98,84%	C
129	0,0472	CAIPIRINHA DE LIMÃO	CAIPIRINHAS	98,88%	C
130	0,0463	ÁGUA TÔNICA	ÁGUA	98,93%	C
131	0,0446%	AUSSIE KID MARINARA	JOEY MENU	98,97%	C
132	0,0436	DOWN UNDER CHARDON	VINHOS IMPORTADOS	99,02%	C
133	0,0412	CHOPP ESCURO 625ML	CERVEJAS	99,06%	C
134	0,0401	LIBER	CERVEJAS	99,10%	C
135	0,0392%	BRÓCOLIS	SIDES	99,14%	C
136	0,0391	SAUZA	DRINKS IMPORTADOS	99,18%	C
137	0,0378	JACK LEMONADE	DRINKS IMPORTADOS	99,21%	C
138	0,0369	MALZEBIER	CERVEJAS	99,25%	C
139	0,0356	BANROCK CABERNET	VINHOS IMPORTADOS	99,29%	C
140	0,0351%	CHEESECAKE CARAMELO	DESSERTS	99,32%	C
141	0,0342%	BERRY SHAKE	JOEY MENU	99,36%	C
142	0,0325	KIR ROYAL	DRINKS NACIONAIS	99,39%	C
143	0,0319	BLACK LABEL	DRINKS IMPORTADOS	99,42%	C
144	0,0307%	GARLIC MASHED POTATO	SIDES	99,45%	C
145	0,0286	SUCO DE TOMATE	SUCOS	99,48%	C
146	0,0274	COCKTAIL FRUTAS S/ ALCOOL	DRINKS NACIONAIS	99,51%	C
147	0,0252	SALTON TINTO	VINHOS NACIONAIS	99,53%	C
148	0,0248	SALTON BRANCO	VINHOS NACIONAIS	99,56%	C
149	0,0242	STEINHAIGEN	DRINKS IMPORTADOS	99,58%	C
150	0,0235%	GRILLED CHEESE-A-ROO	JOEY MENU	99,61%	C
151	0,0217	ABSOLUT VODKA	DRINKS IMPORTADOS	99,63%	C
152	0,0209	CAIPIRINHA PREMIUM LIMAO	CAIPIRINHAS	99,65%	C
153	0,0207	ORGASMO	DRINKS IMPORTADOS	99,67%	C
154	0,0186	BLOODY MARY	DRINKS IMPORTADOS	99,69%	C
155	0,0161	CHIVAS	DRINKS IMPORTADOS	99,70%	C
156	0,0139	PINA COLADA	DRINKS NACIONAIS	99,72%	C
157	0,0137	SEX ON THE BEACH	DRINKS NACIONAIS	99,73%	C
158	0,0135%	CEBOLA GRELHADA	SIDES	99,74%	C
159	0,0134	CUBA LIBRE	DRINKS NACIONAIS	99,76%	C
160	0,0124	L 43	LICORES	99,77%	C
161	0,0116	KWAT	REFRIGERANTES	99,78%	C
162	0,0115	COINTREAU	LICORES	99,79%	C
163	0,0114	TEQUILA SUNRISE	DRINKS IMPORTADOS	99,81%	C

164	0,0109	BUCHANNAS	DRINKS IMPORTADOS	99,82%	C
165	0,0102	AQUARIUS LEMON	ÁGUA	99,83%	C
166	0,0098	BLOODY MARIA	DRINKS IMPORTADOS	99,84%	C
167	0,0097	J&B	DRINKS IMPORTADOS	99,85%	C
168	0,0089	BANROCK SEMILLION	VINHOS IMPORTADOS	99,85%	C
169	0,0087	NEGA FULO	DRINKS NACIONAIS	99,86%	C
170	0,0087	SMIRNOFF	DRINKS NACIONAIS	99,87%	C
171	0,0086	AFRICAN SPIRIT	DRINKS IMPORTADOS	99,88%	C
172	0,0076	SAQUE	DRINKS IMPORTADOS	99,89%	C
173	0,0076	CUTTY SARK	DRINKS IMPORTADOS	99,90%	C
174	0,0072	AMARULA	LICORES	99,90%	C
175	0,0071	WHITE RUSSIAN	DRINKS IMPORTADOS	99,91%	C
176	0,0069	LONG ISLAND	DRINKS IMPORTADOS	99,92%	C
177	0,0063	CAMPARI	DRINKS NACIONAIS	99,92%	C
178	0,0063	CAIPIRISSIMA FRUTAS	CAIPIRINHAS	99,93%	C
179	0,0055	DOMEQC	LICORES	99,94%	C
180	0,0049	DRAMBUIE	LICORES	99,94%	C
181	0,0046	DAIQUIRI	DRINKS NACIONAIS	99,94%	C
182	0,0045	SPECIAL DRINK 02	DRINKS IMPORTADOS	99,95%	C
183	0,0039	ISLA NEGRA CHARDO	VINHOS IMPORTADOS	99,95%	C
184	0,0036	MANHATTAN	DRINKS IMPORTADOS	99,96%	C
185	0,0034	CAIPIRISSIMA LIMAO	CAIPIRINHAS	99,96%	C
186	0,0034	SPECIAL DRINK 01	DRINKS IMPORTADOS	99,96%	C
187	0,0033	ALEXANDER	DRINKS NACIONAIS	99,97%	C
188	0,0029	SPECIAL DRINK 03	DRINKS IMPORTADOS	99,97%	C
189	0,0026	AMARTO DISARONNO	LICORES	99,97%	C
190	0,0026	DRY MARTINI	DRINKS IMPORTADOS	99,97%	C
191	0,0025	FRANGELICO	LICORES	99,98%	C
192	0,0024	BACARDI OURO	DRINKS NACIONAIS	99,98%	C
193	0,0023	DRY MARTINI I	DRINKS IMPORTADOS	99,98%	C
194	0,0021	VSOP	DRINKS IMPORTADOS	99,98%	C
195	0,0016	GIN GILBEYS	DRINKS NACIONAIS	99,99%	C
196	0,0015	GIN TANQUEREY	DRINKS IMPORTADOS	99,99%	C
197	0,0011	YPIOCA	DRINKS NACIONAIS	99,99%	C
198	0,0011	BACARDI COCKTAIL	DRINKS NACIONAIS	99,99%	C
199	0,0011	DOSE PREMIUM	DRINKS NACIONAIS	99,99%	C
200	0,0011	ORANGE WINE COOL	DRINKS NACIONAIS	99,99%	C
201	0,0011	BLUE WHALE	DRINKS NACIONAIS	99,99%	C
202	0,0010	BLUE CURACAU	LICORES	99,99%	C
203	0,0010	COCKTAIL DE FRUTAS	DRINKS NACIONAIS	99,99%	C
204	0,0007	LICOR PESSEGO	LICORES	99,99%	C
205	0,0007	JACK COLA	DRINKS IMPORTADOS	99,99%	C
206	0,0007	MUDDY WATER	DRINKS IMPORTADOS	99,99%	C
207	0,0006	BAILEY	LICORES	99,99%	C
208	0,0006	BLUE HAWAIIAN	DRINKS NACIONAIS	99,99%	C
209	0,0006	CALIFORNIA LEMON	DRINKS NACIONAIS	99,99%	C
210	0,0006	WHISKY SOUR	DRINKS NACIONAIS	99,99%	C
211	0,0006	BACARDI BIZZARD	DRINKS IMPORTADOS	99,99%	C
212	0,0005	MARTINI	DRINKS NACIONAIS	100,00%	C

TABELA 2 – RANKING POR CATEGORIAS

<b>POSIÇÃO</b>	<b>PRODUTO</b>	<b>PORCENTAGEM</b>	<b>FREQ. ACUMULADA</b>	<b>CLASSE</b>
1	STEAKS	17,20%	17,20%	A
2	CERVEJAS	15,83%	33,03%	A
3	FAVORITES	15,83%	48,86%	A
4	APPETIZERS	15,70%	64,56%	A
5	REFRIGERANTES	5,60%	70,16%	B
6	DESSERTS	3,82%	73,98%	B
7	SUCOS	3,43%	77,41%	B
8	PASTAS	3,34%	80,75%	B
9	SIDES	2,97%	83,72%	B
10	JOEY MENU	2,50%	86,22%	B
11	FRESH SALAD AND SOUPS	2,47%	88,69%	B
12	BURGERS AND SANDWICHES	2,46%	91,15%	B
13	STRAIGHT FROM THE SEA	2,42%	93,57%	C
14	CAIPIRINHAS	1,83%	95,40%	C
15	VINHOS IMPORTADOS	1,39%	96,79%	C
16	DRINKS IMPORTADOS	1,38%	98,17%	C
17	ÁGUA	0,87%	99,04%	C
18	CAFÉ	0,51%	99,55%	C
19	CHAMPAGNE	0,18%	99,73%	C
20	DRINKS NACIONAIS	0,16%	99,89%	C
21	LICORES	0,05%	99,94%	C
22	VINHOS NACIONAIS	0,05%	100,00%	C