



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

KAMILE FELIX

IMPLEMENTAÇÃO DO SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO DO SESI-SC NO SETOR DA MERENDA ESCOLAR: UM ESTUDO DE VIABILIDADE, NO SEGUNDO SEMESTRE DE 2007, VISANDO AMPLIAR SUA ÀREA DE ATUAÇÃO E SUSTENTABILIDADE.

Florianópolis

2007

KAMILE FELIX

IMPLEMENTAÇÃO DO SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO DO SESI-SC NO SETOR DA MERENDA ESCOLAR: UM ESTUDO DE VIABILIDADE, NO SEGUNDO SEMESTRE DE 2007, VISANDO AMPLIAR SUA ÀREA DE ATUAÇÃO E SUSTENTABILIDADE.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós Graduação em Gestão de Alimentos e Bebidas da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão de Alimentos e Bebidas.

Orientador: Prof. Luiz Guilherme Buchmann Figueiredo, Msc.

Co-orientadora: Prof^a. Beatriz Ritter Boni, Esp.

Florianópolis

2007

KAMILE FELIX

IMPLEMENTAÇÃO DO SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO DO SESI-SC NO SETOR DA MERENDA ESCOLAR: UM ESTUDO DE VIABILIDADE, NO SEGUNDO SEMESTRE DE 2007, VISANDO AMPLIAR SUA ÀREA DE ATUAÇÃO E SUSTENTABILIDADE.

Este trabalho de conclusão de curso foi julgado adequado à obtenção do Título de Especialista em Gestão de Alimentos e Bebidas e aprovado em sua forma final pelo Curso de Pós-Graduação em Gestão de Alimentos e Bebidas da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Florianópolis, 09 de novembro de 2007.

Prof. Orientador Luiz Guilherme Buchmann Figueiredo, Msc.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Prof^a. Co-orientadora Beatriz Ritter Boni, Esp.
Universidade do Sul de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Agradeço a empresa SESI pela oportunidade de oferecer a equipe de nutricionistas um curso de pós-graduação, e acreditar na capacidade de cada uma de nós, em administrarmos as unidades do Serviço de Alimentação.

Agradeço a minha família por estar ao meu lado em todos os momentos da minha vida.

Agradeço a amiga e supervisora Aylana pela troca de idéias e sugestões do desenvolvimento deste trabalho.

Agradeço a amiga e supervisora da educação infantil do Sesi Escola Débora pela sua dedicação em me ouvir e orientar e acima de tudo acreditar em meu trabalho.

Agradeço a professora e orientadora Esp. Beatriz Ritter Boni pelo seu auxílio e conhecimento.

Agradeço as colegas nutricionistas que dividem as suas angústias, felicidades e conhecimentos do dia a dia de nosso trabalho.

RESUMO

A ingestão de uma alimentação saudável é importante desde a infância, período que constitui a base da formação do ser humano é justamente nessa fase que se formam os hábitos alimentares. O presente trabalho tem como objetivo desenvolver um estudo de viabilidade de implementação do Serviço de Alimentação do SESI, no segundo semestre de 2007, visando o mercado da merenda escolar, em Santa Catarina, tendo como foco a sustentabilidade. Para que os objetivos fossem alcançados, a unidade do Sesi Escola da Regional Brusque/Itajaí, serviu de amostra para a realização da pesquisa. Realizou-se a caracterização da empresa SESI, um plano de marketing com a análise de mercado, a estruturação de um plano financeiro e seus critérios, bem como a verificação das condições financeiras da terceirização da merenda escolar, na área da educação, no SESI Escola – SC. Os objetivos foram alcançados através de pesquisa bibliográfica, experiência profissional, análise criteriosa do ambiente interno e externo e descrição das características necessárias para a atuação do Serviço de Alimentação no segmento da merenda escolar. Verificou-se que a viabilidade da implementação, requer uma variação na rentabilidade entre 5% e 9%, oferecendo ao cliente Sesi Escola avaliar a forma mais viável da terceirização dos seus serviços, onde, poderá oferecer a sua clientela o diferencial na alimentação servida com os critérios de qualidade e responsabilidade social.

Palavras-chave: Merenda escolar. Terceirização. Responsabilidade social.

ABSTRACT

The swallow of a good healthy foods since the infancy is very important for the future and also for the development a good human. It's just in this phase that will develop some alimentary use. This work will discuss and develop a study with the viability to put this program in to the Service de Alimentação do SESI at the second semester of the year 2007. The reason to analyses the food on the schools in Santa Catarina, to look the sustentation of this program. To see the possibility of this program the unit of Sesi School of the Brusque/Itajaí Region will be the support of the search. It realized the making-up of the SESI, a marketing plan with some market analysis, a structure of a financier plan and criterion, to see the financial condition for the third part for the food in to the School. The objectives being reached trough a bibliography search, professional experience, discerning analysis of the internal and external ambient and the description of the necessary activities to put this program into the Service de Alimentação for the School food. The viability of this work stay around of 5% and 9% of profit-making. Offered also for the customer SESI School a the best way to appraise the best form of the service third part. The differentiation of this program stay in a best quality of the food with good criterions and social responsibility.

Key-words: School dinner. Third part. Social responsibility.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Análise de <i>SWOT</i> , SESI Alimentação no segmento da merenda escolar, novembro de 2007.....	36
Quadro 2 – Prospecção mensal de serviços com rentabilidade de 5%, absorção de mão-de-obra e despesas operacionais totais pelo SESI Alimentação, novembro 2007	53
Quadro 3 – Prospecção mensal de serviços com rentabilidade de 5%, absorção de mão-de-obra e despesas operacionais parciais pelo SESI Alimentação, novembro 2007	54
Quadro 4 – Prospecção mensal de serviços com rentabilidade de 9%, absorção de mão-de-obra e despesas operacionais totais pelo SESI Alimentação, novembro 2007	55
Quadro 5 – Prospecção mensal de serviços com rentabilidade de 9%, absorção de mão-de-obra e despesas operacionais parciais pelo SESI Alimentação, novembro 2007	55

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Descrição da equipe dirigente do SESI Alimentação, novembro de 2007.....	30
Tabela 2 – Ensino – matrículas, realizadas na rede escolar, censo 2006	38
Tabela 3 – Principais Fornecedores do SESI Alimentação Santa Catarina	42
Tabela 4 – Composição dos lanches matutino e vespertino, oferecidos pelo SESI Alimentação na merenda escolar, novembro 2007.....	46
Tabela 5 – Composição do almoço, oferecido pelo SESI Alimentação na merenda escolar, novembro 2007.....	47
Tabela 6 – Composição dos lanchinho, oferecido pelo SESI Alimentação na merenda escolar, novembro 2007	47
Tabela 7 – Rentabilidade, despesas, percapta por aluno em período integral e meta de CPV do SESI Alimentação, novembro 2007	57

LISTA DE SIGLAS

ABERC – Associação Brasileira de Empresas de Refeições Coletivas

APPCC – Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controle

CAE – Conselho de Alimentação Escolar

CME – Campanha da Merenda Escolar

CNAE – Campanha Nacional de Alimentação Escolar

CNI – Confederação Nacional das Indústrias

CNME – Campanha Nacional de Merenda Escolar

CPV – Custo do Produto Vendido

CSA – Coordenaria do Serviço de Alimentação

DAF – Diretoria de Administração e Finanças

DN – Departamento Nacional

DNE – Diretoria de Negócios

DOS – Diretoria de Operações Sociais

DR – Departamento Regional

EE – Entidades Executoras

EPI'S – Equipamentos de Proteção Individual

FIESC – Federação das Indústrias de Santa Catarina

Fisi – Fundo Internacional de Socorro à Infância

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

FOFA – Forças e Fraquezas, Oportunidades e Ameaças

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MP – Medida Provisória

ONU – Organização das Nações Unidas

PAT – Programa de Alimentação do Trabalhador

PIB – Produto Interno Bruto

PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar

PO – Procedimento Operacional

RNC – Relatório de Não Conformidades

SA – Serviço de Alimentação

SESI – Serviço Social da Indústria

SST – Saúde e Segurança do Trabalho

UAN – Unidade de Alimentação e Nutrição

UOS – Unidade de Operações Sociais

UR – Unidade Regional

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	BREVE COMENTÁRIO INTRODUTÓRIO	13
1.2	TEMA	15
1.3	JUSTIFICATIVA DO TEMA	15
1.4	OBJETIVOS	16
1.4.1	Objetivo geral	16
1.4.2	Objetivo específico	17
1.5	RELEVÂNCIA DO TEMA	17
1.5.1	Pessoal	18
1.5.2	Organizacional	18
1.5.3	Social	18
1.6	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	18
1.6.1	Caracterização da pesquisa	18
1.6.2	População e amostra	19
1.6.3	Técnicas de coleta e análises de dados	19
1.6.4	Limitações da pesquisa	20
2	REVISÃO DA BIBLIOGRAFIA	21
2.1	HISTÓRIA DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR NO BRASIL	21
3	ESTUDO DE VIABILIDADE	25
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	25
3.1.1	SESI-SC Alimentação	26
3.1.2	SESI-SC Educação	27
3.2	PLANO ORGANIZACIONAL	27
3.2.1	Estrutura organizacional do SESI	27
3.2.2	Estrutura organizacional do SES Alimentação	29
3.2.3	Equipe dirigente	30

3.3	PLANO DE OPERAÇÕES.....	31
3.3.1	Comercial.....	31
3.3.2	Parcerias.....	31
3.4	PLANO DE MARKETING – ANÁLISE DE MERCADO.....	32
3.4.1	Setor.....	32
3.4.2	Segmentação.....	33
3.4.3	Análise SWOT.....	34
3.4.4	Clientela.....	37
3.4.5	Concorrência.....	38
3.4.6	Fornecedores.....	40
3.5	PLANO DE MARKETING – ESTRATÉGIAS.....	43
3.5.1	Produto e/ou serviços.....	43
3.5.2	Tipos de serviços.....	46
3.5.3	Tecnologia e ciclos de vida.....	48
3.5.4	Preço.....	50
3.5.5	Marca.....	51
3.6	PLANO FINANCEIRO.....	51
3.6.1	Plano financeiro com rentabilidade de 5%.....	53
3.6.2	Plano financeiro com rentabilidade de 9%.....	54
3.6.3	Análise de viabilidade das estratégias propostas.....	56
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	58
	REFERÊNCIAS.....	60
	APÊNDICES.....	65
	APÊNDICE A – sugestão de cardápio semanal.....	66
	APÊNDICE B – sugestão da logo marca.....	67
	APÊNDICE C – despesas operacionais.....	68

ANEXOS	69
ANEXO A – check-list de prospecção de novos clientes	70
ANEXO B – inventário de equipamentos Sesi Escola de Brusque	72

1 INTRODUÇÃO

1.1 BREVE COMENTÁRIO INTRODUTÓRIO

“A alimentação se constitui uma das atividades mais importantes do ser humano, já que esta se relaciona às questões biológicas, sociais e culturais que envolvem o comer”. (PROENÇA et al., 2005, p. 18).

A ingestão de uma alimentação saudável é importante desde a infância, período que constitui a base da formação do ser humano é justamente nessa fase que se formam os hábitos alimentares. (MASCARENHAS; SANTOS, 2006).

“A alimentação disciplinada e um estilo de vida positiva e ativa é, provavelmente, a forma mais eficaz de prevenir o excesso de peso e a obesidade em idades posteriores”. (POSKITT, 1999, p. 32).

A avaliação do estado nutricional através da mensuração de peso, altura e idade, na fase de desenvolvimento, são parâmetros que exercem influência importante sobre a classificação do estado nutricional, risco de morbidade e crescimento infantil. Prass et al., (2007, p. 24) avalia que: “a energia da dieta deve ser suficiente para assegurar o crescimento e evitar que a proteína de reserva seja usada para energia, sem ser tão excessiva que resulte na obesidade”.

Os pré-escolares de 2 a 6 anos de idade constituem faixa populacional de grande importância, devido ao processo de maturação biológica por que passam, durante o qual a alimentação desempenha papel decisivo. (GRANDA, 1981).

As variações nas recomendações nutricionais de nutrientes para crianças em diferentes etapas do crescimento e desenvolvimento, devem ser individualizadas em função do ritmo de crescimento. Em geral, porém, podemos dizer que o total de quilocalorias fornecidas pelo regime alimentar deve ser assim distribuído: 10 a 15% de proteínas, 30 a 35% de gordura e 50 a 60% de hidratos de carbono. (KELTS; JONES, 1988, p.81).

“Estudos recentes mostraram que a merenda escolar supre aproximadamente 30% da recomendação de energia diária total”. (PRASS et al., 2007, p. 24).

No caso das crianças, a alimentação recebida nas escolas, ou seja, o cardápio escolar nos vários níveis denota grande importância na formação do hábito alimentar, que é definido durante a infância. Há a possibilidade de adotar hábitos saudáveis ou não e mantê-los durante o crescimento, estendendo-se à alimentação dos adolescentes. Tal cuidado deve nortear o serviço de alimentação das escolas que pode adotar critérios para as refeições oferecidas nesses locais. (PROENÇA et al., 2005, p. 59).

Com a demanda dos serviços de refeições coletivas, a exposição dos alimentos a contaminações microbianas está associada à falta de boas práticas de manipulação e fabricação. Pistore; Gelinskib (2006, p. 17), comentam que: “a preocupação com a qualidade nestes serviços torna-se mais relevante quando se refere à alimentação escolar, cuja clientela atendida nas escolas da pré-escola ao ensino fundamental, integra a faixa etária mais vulnerável”.

Para Freire (2001, p. 15), “uma Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN) tem como objetivo o fornecimento de uma refeição equilibrada nutricionalmente que, apresentando bom nível de sanidade, seja adequada ao comensal”.

A prática de higiene alimentar é indispensável em todos os elos das cadeias produtivas alimentares, e os processos de higienização dos produtos envolvendo: indivíduo, ambiente, produção, elaboração, conservação e uma correta distribuição dos alimentos, são excelentes caminhos para que todos tenham direito e acesso a uma alimentação adequada e com garantia de qualidade de vida. (SOUZA, 2007, p. 16).

Segundo Lemos e Proença (2001), uma alimentação de qualidade não considera apenas suas características nutricionais e sensoriais, mas segura em suas condições microbiológicas, mais precisamente suas condições higiênico-sanitário, ao comensal que se dirige, em todos os setores de produção de alimentos.

Diante desse contexto a merenda escolar vem se tornando um grande mercado de atuação para as concessionárias de alimentos. Um movimento em ascensão tem sido a terceirização dos serviços da merenda. Panetta (2007, p. 3) comenta que: “a gestão compartilhada representa uma ferramenta na qual cada

segmento, em âmbito de atuação, participa do processo e, assim, o torna mais eficaz em decorrência da responsabilidade coletiva”.

Sobre esse enfoque é necessária a conscientização, por parte da organização como um todo, dos gestores aos colaboradores da produção, de que as operações podem ser importante arma competitiva, desde que equipadas e administradas adequadamente. (CORRÊA; GIANESI, 1996).

Ao entendimento de gestão da qualidade nos serviços de alimentação coletiva, os principais requisitos para atingir excelência em suas atividades são: condições ideais de material físico (equipamentos, utensílios e área física) e condições humana (mão-de-obra), associadas ao planejamento e inovação dos serviços.

1.2 TEMA

O tema deste trabalho de conclusão de curso é a elaboração de um estudo de viabilidade, visando à ampliação do ramo de atuação do Serviço de Alimentação do Serviço Social da Indústria (SESI) de Santa Catarina, reconhecendo o setor da educação como um mercado promissor.

1.3 JUSTIFICATIVA DO TEMA

Atualmente, o Serviço de Alimentação SESI-SC atua no setor da educação do Sesi Escola de Brusque-SC, através de assessoria na merenda escolar da unidade.

Desenvolver um trabalho voltado para a merenda escolar no estado de Santa Catarina, proporcionará, às crianças e adolescentes, um serviço de alimentação diferenciado fornecendo refeições saudáveis dentro de um rigoroso controle de higiene e manipulação dos produtos, materiais e ambientes e de equilíbrio alimentar, suprimindo

regularmente boa parte das necessidades nutricionais diárias desta população, o que despertará um maior interesse do aluno nas atividades escolares, influenciando diretamente no seu rendimento. O interesse do Serviço de Alimentação do SESI-SC de prospectar este setor vai além de uma simples ampliação do seu mercado de atuação, mas sim, de exercer o seu dever como uma empresa socialmente responsável, contribuindo efetivamente para o desenvolvimento das futuras gerações, respeitando suas necessidades e diferenças.

Munn (1992 *apud* PORTO, 1998, p.35), afirma que:

O desenvolvimento sustentável tem sido comumente definido como forma de desenvolvimento econômico que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações suprirem suas necessidades. Ao passo que a palavra desenvolvimento pode significar evolução, implicando mudanças nas condições presentes, a palavra sustentável significa, no caso em questão, proteger, evitar a ruína destas condições tanto no presente quanto no futuro.

Pela razão acima explicitada, formula-se a seguinte pergunta: A merenda escolar será um ramo de negócio a ser explorado pelo SESI Alimentação no mercado de Santa Catarina capaz de gerar riquezas focando a sustentabilidade?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo geral

O objetivo deste trabalho é desenvolver um estudo de viabilidade de implementação do Serviço de Alimentação do SESI, no segundo semestre de 2007, visando o mercado da merenda escolar, em Santa Catarina, tendo como foco a sustentabilidade.

1.4.2 Objetivos Específicos:

- a) Caracterizar as empresas (SESI Alimentação e SESI Escola);
- b) Priorizar a sustentabilidade, promovendo a melhoria da qualidade de vida das crianças envolvidas neste processo, através do fornecimento de uma refeição saudável;
- c) Verificar as condições financeiras da terceirização da merenda escolar, na área da educação, no SESI Escola - SC;
- d) Realizar um plano de Marketing, para a análise mercadológica e propor estratégias competitivas;
- e) Estruturar um plano financeiro; e
- f) Confrontar os dados obtidos para a verificação da viabilidade do negócio.

1.5 RELEVÂNCIA DO TEMA

1.5.1 Pessoal

A oportunidade de crescimento profissional da autora, na sua área de preferência, gerenciando unidades do serviço de alimentação no setor da merenda escolar exercendo a profissão de Nutricionista.

1.5.2 Organizacional

A ampliação do mercado de atuação, para o SESI Alimentação de Santa Catarina e o aprimoramento dos serviços de alimentação na área da Educação no SESI Escola - SC.

1.5.3 Social

Oferecer, às pessoas envolvidas, uma melhoria na qualidade de vida, através do fornecimento de uma refeição completa, variada, equilibrada e segura, visando contribuir para o desenvolvimento futuro.

1.6 PROCEDIMENTOS DE METODOLÓGICOS

1.6.1 Caracterização da pesquisa

Segundo Gil (1994, p.58), pesquisa é um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa utiliza cuidadosamente os métodos, técnicas e outros procedimentos científicos e desenvolve-se ao longo de um processo que envolve inúmeras fases, desde a adequada formulação do problema até a satisfatória apresentação dos fatos.

A pesquisa realizada para este trabalho é do caráter exploratório, descritivo e avaliativo evidenciado através de um estudo de viabilidade.

Segundo Costa (2001, p.38), “é das pesquisas exploratórias e das pesquisas descritivas que se originam muitas idéias importantes que são ou podem ser agregadas às teorias.”

1.6.2 População e amostra

A população desta pesquisa caracterizou-se pelo conjunto de unidades do SESI Escola de Santa Catarina e a amostra foi representada pelo SESI Escola de Brusque/SC.

Para Marconi (1996), a amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo.

1.6.3 Técnicas de coleta e análise de dados

A coleta de dados qualitativos se processa com a utilização de vários instrumentos. O mais importante é definir com pertinência os dados necessários, sem preocupações com a definição de uma amostra estatística, pois o que se busca é compreender o significado e as relações expressadas. (TANAKA; MELLO, 2001).

Segundo Hair et al (2005), os dados podem ser descritos como primários ou secundários com base em suas fontes. Os dados primários são coletados com o propósito de completar o projeto de pesquisa. Assim, o pesquisador está envolvido em todos os aspectos da transformação de dados em conhecimento. Os dados secundários são aqueles que foram coletados para algum propósito de pesquisa. Podem ainda abordar a pesquisa imediata, de modo que os pesquisadores sempre devem averiguar fontes potenciais de dados secundários antes de coletar os dados

primários. As fontes internas referem-se a dados previamente coletados pela ou para a própria organização.

Os dados da pesquisa foram coletados através de entrevistas informais da própria autora com os envolvidos no SESI Educação, cuja responsabilidade é a administração da unidade escolar. E também, de sua própria experiência em administrar o serviço de alimentação do Sesi Escola de Brusque.

A análise documental foi realizada com pesquisas bibliográficas relacionadas à área de atuação, bem como, os parâmetros que norteiam esse trabalho.

1.6.4 Limitações da pesquisa

Considerou-se como limitação para esta pesquisa, os tipos de contratos entre o SESI Alimentação e o cliente SESI Educação. Motivo pelo qual, existem possibilidades de direcionar os custos ao contratante e contratado na terceirização da merenda. A amostra, Sesi Escola de Brusque, possui uma estrutura física montada, com equipamentos adequados ao fluxo de produção e mão-de-obra qualificada.

A mão-de-obra é um fator impactante no direcionamento dos custos. O SESI Educação tem benefícios (vale refeição) que o SESI Alimentação não oferece aos seus colaboradores. Porém, a demonstração do plano financeiro oferece alternativas ao cliente de como viabilizar a terceirização dos serviços.

Também, uma das limitações desse estudo será o curto período de tempo para a análise de dados do serviço prestado.

2 REVISÃO DA BIBLIOGRAFIA

2.1 HISTÓRIA DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR NO BRASIL

O texto a seguir descreve o histórico da alimentação escolar pública no Brasil, com apoio do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE)¹.

O Programa de Alimentação Escolar teve sua origem na década de 40, quando o então Instituto de Nutrição defendia a proposta de o governo federal oferecer alimentação ao escolar. Entretanto, não foi possível concretizá-la, por indisponibilidade de recursos financeiros.

Na década de 50, foi elaborado um abrangente Plano Nacional de Alimentação e Nutrição, denominado Conjuntura Alimentar e o Problema da Nutrição no Brasil. É nele que, pela primeira vez, se estrutura um programa de merenda escolar em âmbito nacional, sob a responsabilidade pública. Até então, as escolas arrecadavam valores e mantinham um caixa, para o fornecimento da merenda escolar aos mais carentes.

Desse plano original, apenas o Programa de Alimentação Escolar sobreviveu, contando com o financiamento do Fundo Internacional de Socorro à Infância (Fisi), atualmente Unicef, que permitiu a distribuição do excedente de leite em pó destinado, inicialmente, à campanha de nutrição materno-infantil.

A Campanha de Merenda Escolar (CME), foi instituída em 31 de março de 1955 e subordinada ao Ministério da Educação. Onde, foram celebrados convênios diretamente com organismos internacionais. Em abril de 1956, ela passou a se denominar Campanha Nacional de Merenda Escolar (CNME), com a intenção de promover o atendimento em âmbito nacional.

No ano de 1965, o nome da CNME foi alterado para Campanha Nacional de Alimentação Escolar (CNAE) e surgiu um elenco de programas de ajuda americana, entre os quais destacavam-se o Alimento para a Paz, o Programa de Alimentos para o

¹ Informações obtidas no site: www.fnde.gov.br

Desenvolvimento, voltado ao atendimento das populações carentes e à alimentação de crianças em idade escolar; e o Programa Mundial de Alimentos, da Organização das Nações Unidas (FAO/ONU).

Somente em 1979 passou a denominar-se Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). Desde sua criação até 1993, a execução do programa se deu de forma centralizada, ou seja, o órgão gerenciador planejava os cardápios, adquiria os gêneros por processo licitatório, contratava laboratórios especializados para efetuar o controle de qualidade e ainda se responsabilizava pela distribuição dos alimentos em todo o território nacional.

A Lei nº 8.913, de 12 de julho de 1994, instituiu a municipalização da merenda escolar em estabelecimentos de educação pré-escolar e ensino fundamental, através do repasse dos recursos mediante celebração de convênios com os municípios e com o envolvimento das Secretarias de Educação dos estados e do Distrito Federal. Assim, delegando as competências para atendimento aos alunos de suas redes e das redes municipais das prefeituras que não haviam aderido à descentralização.

Nesse período, o número de municípios que aderiram à descentralização evoluiu de 1.532, em 1994, para 4.314, em 1998, representando mais de 70% dos municípios brasileiros.

Sob o gerenciamento do FNDE, a consolidação da descentralização deu-se através da Medida Provisória (MP) 1.784 de 12 de dezembro de 1998, determinando que os repasses financeiros ocorram automaticamente sem necessidade de convênios permitindo maior agilidade dos processos. A MP em questão enfatiza que o uso dos recursos deve ser exclusivamente para a aquisição de gêneros alimentícios, onde os cálculos dos valores serão feitos através das matrículas efetivadas no censo escolar do ano anterior de atendimento, repassados mensalmente aos estados, Distrito Federal e municípios.

A Alimentação Escolar, conforme determina a Constituição, tem caráter suplementar e desde 1999 teve a sua descentralização universalizada. Entre as metas e diretrizes da política de descentralização, é de grande destaque o fortalecimento de estados e municípios com o desenvolvimento da economia local, incrementação da vocação agrícola local, a distribuição dos alimentos via município e a regionalização

dos cardápios, dando preferência aos alimentos in natura, visando a redução de custos. (BRASIL, 1999).

Prass et al (2007, p. 22) afirma que:

O Programa Nacional de Alimentação Escolar visa fornecer uma alimentação nutricionalmente adequada às crianças, com o objetivo de diminuir os índices de evasão e repetência, proporcionando, assim, um melhor rendimento escola.

Conforme Resolução nº 015 de 25/08/2000, do cardápio de alimentação escolar, deverá ser programado para oferecer, no mínimo por refeição, 15% das necessidades diárias dos alunos beneficiados pelo PNAE. Sendo que correspondem a um valor nutricional de 350 quilocalorias (Kcal) e 9 gramas de proteínas por cardápio. (ALVES; GALEAZZI, 2001).

Para a execução do PNAE, bem como sua expressiva abrangência, a União conta com os seguintes parceiros:

FNDE - responsável pela coordenação geral, normatização, monitoramento, fiscalização do programa, e pelo repasse de recursos às unidades executoras.

Entidades Executoras (EE) - representadas pelas Secretarias de Educação dos Estados e do Distrito Federal. Estas unidades executoras são responsáveis pelo atendimento às escolas estaduais. Também são consideradas Entidades Executoras as Prefeituras Municipais, que devem atender à rede municipal de ensino, às entidades filantrópicas e às escolas estaduais, quando houver delegação das respectivas Secretarias Estaduais de Educação.

Conselho de Alimentação Escolar (CAE) – colegiado deliberativo, autônomo, composto por representantes do Executivo, Legislativo, professores, pais e sociedade civil. Seu principal objetivo é fiscalizar a aplicação dos recursos e zelar pela qualidade. A prestação de contas anual da EE é analisada, aprovada ou reprovada pelo CAE.

Tribunal de Contas da União, Secretaria Federal de Controle Interno e Ministério Público – responsável pela fiscalização da correta aplicação dos recursos.

Secretarias de Saúde dos estados, Distrito Federal e municípios – responsáveis pela inspeção sanitária dos alimentos, nos locais onde não há controle de qualidade laboratorial.

Ministério Público da União – responsável pela apuração de denúncias, em parceria com o FNDE.

Conselho Federal de Nutricionistas – responsável pela fiscalização do exercício da profissão.

O Estado de Santa Catarina, por sua vez, atende a 353.127 alunos distribuídos em 178 municípios e 838 unidades escolares². Em nível estadual existem projetos como: Mais fruta na escola e o programa de educação ambiental e alimentar (criação de hortas comunitárias e incentivo à agricultura orgânica).

Até a década de 70, a merenda escolar nas escolas privadas era levada de casa nas lancheiras. Geralmente, o lanche preferido das crianças era: pão com margarina e achocolatado. Com a inovação do *foodservice*, surgiram as cantinas escolares que acabaram ganhando espaço e tornando-se um mercado de alimentação nas escolas públicas e privadas.

No estado de Santa Catarina a lei estadual n° 12.061, de 18 de dezembro de 2001, no Artigo 2° atendendo ao preceito nutricional, que determina nos serviços de lanches e bebidas ou similares das escolas, a proibição da comercialização do seguinte:

- a) bebidas com qualquer teor alcoólico;
- b) balas, pirulitos e gomas de mascar;
- c) refrigerantes e sucos artificiais;
- d) salgadinhos industrializados;
- e) salgados fritos;
- f) pipocas industrializadas.

Nos tempos atuais, as concessionárias de refeições coletivas, ganharam essa fatia de mercado, principalmente na terceirização da merenda das escolas públicas.

² Dados obtidos no site: www.sed.sc.gov.br

3 ESTUDO DE VIABILIDADE

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA³

O Serviço Social da Indústria – SESI foi criado a partir de um decreto-lei assinado pelo presidente da república general Eurico Gaspar Dutra em 25 de junho de 1946. Exerce papel fundamental no desenvolvimento social brasileiro, no fortalecimento da indústria, colaborando efetivamente com a melhoria da qualidade de vida do trabalhador da indústria, seus familiares e comunidade em geral.

O SESI é uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos nos termos da lei civil, com a função de prestar serviços sociais aos trabalhadores das indústrias.

O SESI-SC: Departamento Regional com jurisdição na base territorial de Santa Catarina, vinculado ao Departamento Nacional do SESI, teve suas atividades iniciadas em 1951.

Quando o SESI foi criado, o pensamento e a defesa do empresariado estavam permeados na concepção de bem-estar-social. Neste início do século XXI este pensamento está encontrando significado na concepção da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável.

Nesta perspectiva, o SESI-SC opera na área social com a prestação de serviços nas áreas de educação, saúde, lazer e consultoria em Responsabilidade Corporativa e a partir de 2002, disponibiliza linhas de crédito aos trabalhadores através do Microcrédito Social. Além disso, possui negócios de natureza industrial e comercial através do Serviço de Alimentação e Farmácia respectivamente.

Dentro desses segmentos o SESI-SC define seus clientes-alvos, que as 200 maiores empresas da indústria via arrecadação direta.

A Missão do SESI-SC é “Qualidade de vida do trabalhador para longevidade da indústria”.

³ A caracterização da empresa SESI e seus serviços (Alimentação e Educação) foram extraídos do site: www.sesisc.org.br

Visão: “Ser a opção preferencial da indústria catarinense em saúde e qualidade de vida”.

Valores: “Comprometimento, Honestidade, paixão, Inovação, Resultado”.

3.1.1 SESI-SC Alimentação

O Serviço de Alimentação (SA) do SESI Santa Catarina foi criado em 1983. Atua no mercado de refeições coletivas onde serve atualmente 50 mil refeições/dia, dentro e fora do estado, sob supervisão de profissionais formados em Nutrição e Engenharia de Alimentos.

As refeições são produzidas em cozinhas instaladas no espaço físico das indústrias, em sistema *self-service* ou refeições transportadas com um serviço adaptado à realidade de cada cliente, que utiliza tecnologia de ponta no acondicionamento, transporte e conservação dos alimentos.

Os critérios de qualidade para elaboração dos cardápios iniciam-se na seleção de fornecedores. As refeições balanceadas atendem às exigências do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT) e seu preparo seguem os requisitos higiênico-sanitários de Segurança Alimentar - Sistema APPCC (Análises dos Perigos e Pontos Críticos de Controle), buscando a qualidade de vida dos trabalhadores da indústria.

A capacitação profissional dos colaboradores do Serviço de Alimentação ocorre através de cursos de especialização, seminários e cursos de extensão e treinamentos específicos dos procedimentos operacionais para sua equipe técnica. Habilitando-os para o desempenho das suas funções, qualificando-os para o atendimento das necessidades do mercado, que por sua vez, tem suas características modificadas a cada dia.

3.1.2 Sesi-SC Educação

O Sesi Escola, parte integrante do Sesi Educação, atende crianças em creches, pré-escolas e ensino fundamental, em período parcial ou integral, oferecendo educação infantil e escolarização básica para filhos de trabalhadores da indústria. O Sesi Escola promove ações educativas contextualizadas, com o objetivo de potencializar a visão empreendedora e desenvolver competências de natureza social, tecnológica e pessoal. As unidades do Sesi Escola: Blumenau, Brusque, Criciúma, Concórdia, Joinville, Lages, Orleans, Rio do Sul, Rio Negrinho, São Bento do Sul, Tubarão e Videira.

Segundo Rosa (2005, p.10), “um de seus objetivos estratégicos é consolidar a Educação Infantil do Sesi em Santa Catarina como um serviço vinculado à indústria e incorporado ao seu programa de benefícios como uma ação de sua responsabilidade social”.

3.2 PLANO ORGANIZACIONAL

3.2.1 Estrutura organizacional do Sesi

O Departamento Regional (DR) do Sesi de Santa Catarina atualmente é formado por: 01 Direção Regional em Florianópolis, 21 Unidades de Operações e Sociais (UOS), 12 Unidades Regionais (UR), 81 Farmácias, 62 Cozinhas Industriais, 12 unidades Sesi Escola, 06 unidades Sesi Clínica, 14 unidades SesiCred, 3511 colaboradores.

O Superintendente do Sesi-SC, Sérgio Luiz Gargioni é o principal executivo e exerce esta função desde 1998.

Na seqüência, o organograma da empresa SESI.

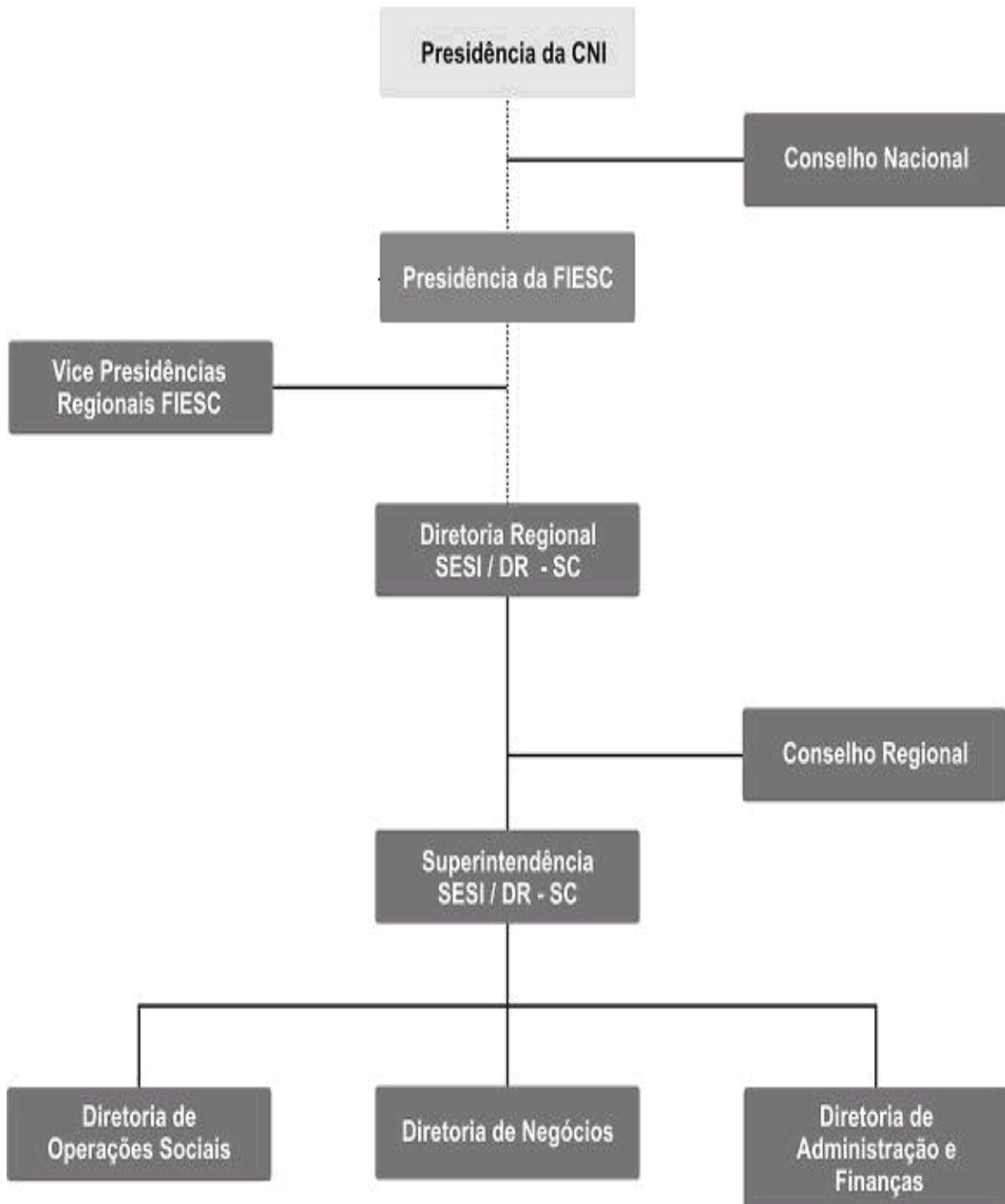


Figura 1 – Organograma da empresa SESI, 2007.

Fonte: www.sesisc.org.br/ 2007.

Corporativamente, a Alta Direção é composta pela Direção Executiva, formada pela Superintendência, Diretoria de Operações Sociais (DOS), Diretoria de Negócios (DNE) e Diretoria de Administração e Finanças (DAF) e é representada nas Unidades Regionais pelas doze Gerências Regionais.

3.2.2 Estrutura organizacional do SESI Alimentação

O SESI Alimentação é parte integrante da área de negócios do SESI, administrada pela Diretoria de Negócios. Às Gerências Regionais cabe realizar a gestão direta das diversas Unidades Operacionais vinculadas, de modo a ampliar a abrangência dos serviços prestados, apoiadas pelas Coordenadorias de Áreas da Sede, entre elas a Coordenação do Serviço de Alimentação (CSA), sob o foco dos processos e projetos relativos à promoção dos produtos e serviços, visando à melhoria contínua e satisfação dos clientes do SESI/SC.

A autora demonstra abaixo, o organograma do SESI Alimentação.

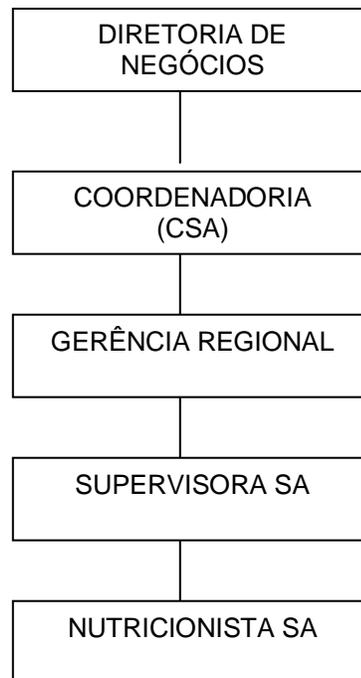


Figura 2 – Organograma do SESI Alimentação, 2007.

Fonte: a autora (2007).

3.2.3 Equipe dirigente

A equipe dirigente do SESI Alimentação, está descrita na tabela 1, com a descrição do cargo e o nome dos responsáveis.

Tabela 1 – Descrição da equipe dirigente do SESI Alimentação, novembro de 2007.

CARGO	NOME
Diretor de Negócios	Neimar Borges Braga
Coordenador do Serviço de Alimentação	Eduardo Vieira Ferrari
Gerente Regional Itajaí/Brusque	Darlene Lúcia Fuck
Supervisora do Serviço de Alimentação	Aylana Gonçalves
Nutricionista do Serviço de Alimentação	Kamile Begrow Felix

Fonte: a autora (2007).

3.3 PLANO DE OPERAÇÕES

3.3.1 Comercial

O Procedimento Operacional (PO) 01-SA revisão 09 de 30/03/2007, descreve que a cada oportunidade de venda dos serviços, em sua microrregião, suas atividades ocorrem através de visitas a clientes potenciais, ou por solicitação do cliente. Também, é realizado um *check list* de prospecção de novos clientes, demonstrado no anexo A. Assim, considerando os ganhos que ocorrerão pelas partes interessadas diante de um compromisso formal e do questionário de prospecção será elaborada posteriormente a proposta para administração do Serviço de Alimentação (www.sesisc.org.br).

As visitas e o levantamento de clientes são realizados pela Supervisora do SESI Alimentação, sob a supervisão da Gerente Regional.

3.3.2 Parcerias

O conceito de parceria adotado por Noletto (2000, p.13) que traduz de forma objetiva o significado é que: “A concepção de parceria significa a associação em que a soma das partes representa mais que o somatório individual dos membros.”

O SESI Alimentação na administração da merenda escolar, atribui ao SESI Educação, sua parceria para atuar nesse nicho de mercado. Onde atualmente, na regional Itajaí/Brusque, presta serviços de assessoria no Sesi Escola, na elaboração de cardápios, controle de custos e segurança alimentar.

Em contrapartida, a inovação dos serviços é vista pela clientela, pais, alunos e professores, os quais refletem a preocupação na formação dos hábitos alimentares.

3.4 PLANO DE MARKETING – ANÁLISE DE MERCADO

3.4.1 Setor

Proença (1999, p.45) caracteriza o Setor de alimentação coletiva como:

O setor de produtos e de serviços é representado por todos os estabelecimentos envolvidos com a produção e a distribuição de refeições, para qualquer tipo de coletividade, por exemplo, empresas, escolas, hospitais, asilos, prisões, comunidades religiosas ou forças armadas.

Conforme a Associação Brasileira de Empresas de Refeições Coletivas (ABERC), o mercado brasileiro de refeições coletivas apresentou uma expansão de 15% no faturamento de 2005 em comparação com 2004. A entidade apurou ainda que em número de refeições servidas, 2005 registrou uma expansão de 12%, passando de 5,8 milhões de refeições para 6,5 milhões respectivamente⁴.

Segundo o Relatório da Gestão Sesi Alimentação 2007, em 2006 foram atendidas 140 empresas clientes, com 60 cozinhas, totalizando 73 mil refeições diárias. A área de Alimentação fechou o ano de 2006 com um crescimento de 10% no número de refeições produzidas, passando de 66 mil refeições por dia para 73 mil refeições dia.

O SESI Alimentação já está inserido no setor de refeições coletivas e voltado para trabalhadores da indústria. A imagem de qualidade de vida e longevidade, impressa nas diversas áreas do SESI, agrega valores para os serviços, onde uma merenda escolar nutricionalmente equilibrada e com os critérios de segurança alimentar, influenciam no rendimento escolar e na responsabilidade social, nos primeiros anos de vida do público alvo. A fase pré-escolar.

“O crescimento e o desenvolvimento do pré-escolar é um processo dinâmico, por isso é importante uma alimentação balanceada, contendo todas as vitaminas e sais minerais adequados”. (DINI, 1999 *apud* PRASS et al., 2007, p.24).

⁴ Informações encontradas no site: www.aberc.com.br

3.4.2 Segmentação

A cidade de Brusque-SC é um município com grandes indústrias em ascensão no ramo do vestuário e das metalúrgicas. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Produto Interno Bruto (PIB) 2004, os valores adicionados na indústria foram de 866.478 mil reais, superior aos valores adicionados nos serviços (397.177 mil reais) e na agropecuária (6.686 mil reais).

O SESI Alimentação tem como parte interessada, além dos clientes, que é quem compra os produtos, o consumidor final ou comensal, ou seja, o trabalhador da indústria, e, por isto considera também as suas necessidades.

Rosa (2005, p.11), “caracteriza a segmentação do mercado do SESI Educação em Santa Catarina, nas indústrias de médio e grande porte, localizadas nas áreas de abrangência das Unidades Operacionais, cuja política de responsabilidade social contempla o atendimento educacional aos filhos de seus trabalhadores”.

Para o SESI Alimentação estender os serviços neste segmento de mercado, representado pelo público infantil, na faixa etária entre dois e seis anos de idade, que estão na formação dos hábitos alimentares, os cardápios oferecidos devem ser caracterizados pelas necessidades nutricionais, voltadas para a fase de crescimento e desenvolvimento. Uma abordagem de marketing, focado na educação nutricional, seria uma boa campanha desde que direcionada ao grupo escolar (pais, alunos e professores).

No programa de merenda escolar devem ser desenvolvidas atividades de educação alimentar e nutricional com os alunos, professores e funcionários, a fim de promover saúde e interação nesse ambiente (PRASS et al, 2007).

3.4.3 Análise SWOT

Ansoff (1993), refere-se ao plano estratégico como uma resposta consistente a oportunidades e ameaças externas e forças e fraquezas internas, com a finalidade de alcançar e manter um desempenho competitivo.

Conforme o Relatório da Gestão do SESI Alimentação 2007, com base na análise de ambiente externo e interno são identificadas as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças (FOFA) e lançadas em matriz distinguindo as seguintes situações, sendo este um refinamento implantado em 2006 no SESI-SC:

Alavancagem – quando uma oportunidade do ambiente encontra um conjunto de pontos fortes na empresa que podem ajudá-la a tirar o máximo proveito da situação;

Crise – quando uma ameaça do ambiente torna a empresa ainda mais vulnerável devido aos seus pontos fracos;

Restrição – quando um ponto fraco precisa tornar-se um ponto forte para o aproveitamento de uma oportunidade apresentada pelo mercado;

Vulnerabilidade – quando existe uma ameaça à vista, mas a empresa possui pontos fortes que possam amenizá-la.

Na figura 3, podemos verificar os parâmetros descritos acima.

		Ambiente Externo				Ambiente Interno			
		Oportunidades		Ameaças		Forças		Fraquezas	
Ambiente Externo	Mudança nas necessidades dos clientes								
	Aumento da demanda								
	Consolidação da indústria para melhorar a qualidade de vida dos industriais								
	Aumento da internacionalização das indústrias de Santa Catarina								
	Déficit social brasileiro								
	Escassez de profissionais com competências para o desenvolvimento de novos produtos								
	Controle CGLUTCU								
	Reação da concorrência em relação a isenção dos tributos diretos								
	Alteração na política de arrecadação compulsória								
	Interesses dos departamentos de RH das empresas								
Imagem do compulsório vinculada ao assistencialismo									
Baixo preço da concorrência									
Fidelidade do cliente em trocar de fornecedor									
Grandes e potenciais concorrentes									
Ambiente Interno	Capilaridade das unidades de negócios		A	A					
	Credibilidade da marca SESI							V	V
	Dinamismo e abertura às mudanças/flexibilidade	A		A	A				
	Tecnologia aplicada e inovação das unidades de negócios	A						V	
	Facilidade no credenciamento de fornecedores								V
	Baixo percentual de rotatividade dos colaboradores								
	Boa capacitação do pessoal								
	Desenvolvimento e planejamento dos processos internos						V		
Ambiente Interno	Falta de reconhecimento dos colaboradores da sede							C	
	Operacionalização deficiente do planejamento estratégico								C
	Excessivos controles administrativos - burocracia (compras)							C	
	Comunicação interna deficiente	R		R					
	Inexistência de medição dos benefícios gerados pelos serviços prestados à empresa								C
	Inadequado perfil de liderança dos gestores								C
	Processo para desenvolvimento de novos serviços	R			R			C	
	Ausência de treinamento em técnicas de vendas		R					C	C
	Dificuldade na mensuração dos custos e sustentabilidade		R		R			C	C
	Pulverização dos serviços e falta de foco estratégico		R					C	C
	Análise do mercado e gerenciamento de marketing	R	R	R	R			C	C

Figura 3 – Matriz FOFA do SESI, 2007.
 Fonte: Relatório de Gestão SESI Alimentação (sesisc.org.br/ 2007).

Ao analisar os dados do Serviço de Alimentação e sua inserção no segmento da merenda escolar, podemos citar as seguintes oportunidades e ameaças, forças e fraquezas demonstradas pela autora.

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Unidades Regionais do cliente SESI Educação estão inseridas nos pólos industriais; • O programa de educação no Sesi Escola, está voltado para atender 80% de filhos de trabalhadores da indústria; • A segmentação demográfica está bem definida do público-alvo (2-6 anos na fase pré-escolar); • A preocupação crescente dos pais com a educação nutricional dos filhos na formação dos hábitos alimentares; • O Mercado da merenda escolar está em expansão na terceirização dos serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mudanças políticas na arrecadação do compulsório; • Mudanças climáticas; • Grandes empresas nacionais e multinacionais de refeições coletivas no segmento da merenda escolar; • Influência do marketing das indústrias alimentícias, voltado para alimentos com alto teor de açúcares e gorduras (bolachas recheadas, salgadinhos).
FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • O SESI Alimentação atua no mercado de refeições coletivas com serviços personalizados; • Credibilidade da marca SESI; • Equipamentos de alta tecnologia; 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta rotatividade no Serviço de Alimentação; • Salários do setor de alimentos inferior ao do setor industrial local;

Continuação

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Treinamentos para qualificação dos colaboradores; • Controle de qualidade para a segurança alimentar, conforme as exigências da legislação; • Equipe interdisciplinar dentro do SESI (nutricionistas, médicos pediatra, dentistas e psicólogos). 	<ul style="list-style-type: none"> • Diferença de benefícios dos colaboradores do SESI Alimentação em relação aos do Sesi Educação que trabalham na área de produção de alimentos

Quadro 1 – Análise de SWOT, SESI Alimentação no segmento da merenda escolar, novembro de 2007.

Fonte: a autora (2007).

3.4.4 Clientela

O Sesi Escola de Brusque, no ano de 2007, tem um total de 345 alunos matriculados na educação infantil, na faixa etária entre 0-6 anos. Destes, 80% são da indústria e 20% da clientela auto-sustentável (comunidade).

Segundo dados do IBGE, Ensino – matrículas, docentes e rede escolar 2006, a autora sintetizou os dados e descreveu na tabela 2.

Tabela 2 – Ensino – matrículas, realizadas na rede escolar, censo 2006.

Número de Matrículas Realizadas em 2006						
Localidade / Especificações	Santa Catarina	%	Brusque	%	Itajaí	%
Alunos de 0 – 6 anos	166.160	100	2797	1,68	5577	3,35
Alunos de 0 – 6 anos em escolas privadas	32.222	100	511	1,58	1373	4,26

Fonte: www.ibge.gov.br/ 2007.

O período pré-escolar representa crescimento físico para a criança. Os hábitos alimentares que duram pela vida toda estão em formação. O alimento continua a desempenhar papel importante no desenvolvimento da personalidade e da socialização. (WILLIAMS, 1997).

Rosa (2005, p. 41), ressalta que:

As refeições no Sesi Escola, são oferecidas pelo programa e o custo delas incluído no valor da anuidade. Podem ser elaboradas nas instalações ou terceirizadas, desde que sejam respeitados os princípios de uma alimentação saudável/nutritiva e saborosa. Mesmo quando terceirizadas, a sua qualidade, em termos de elaboração e/ou valor nutritivo, devem ser acompanhadas com rigor.

3.4.5 Concorrência

No município de Brusque, atualmente, não há concessionárias de refeições coletivas atuando no mercado da merenda escolar. Em pesquisa local, realizada através de profissionais que trabalham nas escolas privadas, consideradas concorrentes do Sesi Escola de Brusque, observou-se que:

Na grande maioria, os alimentos oferecidos são produzidos fora da unidade escolar, geralmente terceirizados de padarias do município. E quando produzidos na unidade escolar, não há o acompanhamento pelo profissional nutricionista. O mesmo,

presta serviço somente de elaboração de cardápios. Quanto ao custo da merenda, observou-se que nas demais escolas privadas há acréscimo na mensalidade do aluno.

Neste contexto, foi observado com a equipe do Sesi Escola de Brusque, que através da assessoria realizada pelo SESI Alimentação foi possível identificar inovações e melhorias no produto que permitirão a sua diferenciação da concorrência.

Em pesquisa realizada na internet, as seguintes empresas atuam no nicho de merenda escolar:

Nome Fantasia: Risotolândia/ Risa

Sede: Curitiba – PR

Endereço eletrônico: www.risotolandia.com.br

Serviços realizados no segmento: Área exclusiva destinada à preparação da merenda escolar; Atende aos critérios do Programa Nacional de Alimentação Escolar; Atua na rede pública e privada da merenda escolar; Atende mais de 130 mil refeições neste segmento; No ano de 2006, fechou uma parceria com a prefeitura de Blumenau-SC e Secretaria de Educação.

Nome Fantasia: Sodexho do Brasil

Sede: São Paulo – SP

Endereço eletrônico: www.sodexho.com.br

Serviços realizados no segmento: Marcas personalizadas de educação nutricional para escolas com pais e alunos; Realização de cardápios personalizados (faixa etária); Atua em vários países neste segmento, com refeições transportadas. Exemplo, na França; Oferece *sodexho card*, no segmento da educação; Receita por atividade: dos 97% de alimentação e serviços de administração de instalações, 24% são provenientes do segmento da educação.

Nome Fantasia: GRSA

Sede: São Paulo – SP

Endereço eletrônico: www.grsa.com.br

Serviços realizados no segmento: Em 2005 a GRSA realizou uma parceria com a empresa *School Cook*, especializada em alimentação escolar. Passando a agregar sete (7) marcas líderes em seu segmento; Atendimento completo as instituições de ensino: da educação infantil a pós-graduação; Soluções exclusivas:

cartão magnético, kit festa, kit lanche, eventos e dietas especiais; Programa de orientação nutricional, em parceria com as direções das escolas.

Para o SESI Alimentação, os principais concorrentes diretos assim como a sua natureza, são:

- a) Puras e Riza (Risotolândia), privada nacional.
- b) GR e Sodexo, privada multinacional.

Como foi observado, três (3) dos quatro (4) principais concorrentes diretos do SESI Alimentação, estão no segmento da educação – merenda escolar. Esse fato conduz ao serviço avaliar suas estratégias de marketing e buscar a parceria do cliente interno – Sesi Educação.

Corrêa e Giansesi (1996), apontam que as formas de se competir em serviços são fortemente influenciados pela área de operações: o tempo de atendimento, a qualidade, a confiabilidade, a consistência, os custos, a flexibilidade, entre outros.

3.4.6 Fornecedores

O SESI Alimentação possui controles rigorosos na seleção de seus fornecedores. O procedimento operacional 06-SA, revisão nº 17 de 08/12/2006, relata as especificações que os fornecedores devem atender, desde: qualidade exigida e se possui as condições necessárias para proceder à entrega conforme as necessidades das unidades do SESI. Como também, a documentação exigida para o cadastro: termo de responsabilidades e declaração de responsabilidade social do fornecedor. (www.sesisc.org.br).

O fornecedor é pré-avaliado conforme informações contidas no cadastro de fornecedores do SESI. Poderá ser solicitada amostra do produto, onde haverá ou não aprovação do produto. Bem como visitas técnicas ao fornecedor por profissional qualificado, na verificação de condições da edificação, higiene de equipamentos, funcionários, com uma variação do percentual de conformidade de 60% a 70%, de acordo com o tipo do serviço (produção, distribuição, atacadistas, representantes).

Seus fornecedores são classificados em: fornecedores de insumos e outros fornecedores. Dentre os fornecedores de insumos (ou outros produtos específicos da área de alimentação), de acordo com os produtos fornecidos, os fornecedores são divididos de acordo com a classificação a seguir:

Classe A: são identificados como gêneros alimentícios (perecíveis e não perecíveis), que afetam a qualidade do produto final: carnes bovinas, suínas, frangos, pescados, laticínios, massas frescas, temperos frescos, sucos naturais, hortaliças pré-processadas e outros produtos que necessitem de cadeias frias para seu transporte e armazenamento massas secas, arroz, feijão, soja processada, enlatados de ervilhas e milho, enlatados de polpa de tomate, peixes enlatados, sucos em pó, gelatinas em pó, pudins em pó, e outros produtos secos e sem necessidade de refrigeração para conservação. As hortaliças in natura e os produtos de padaria serão incluídos nesta “Classe”, em virtude do nível de qualificação dos fornecedores existentes no mercado brasileiro atual;

Classe B: são identificados por fornecedores de serviços de manutenção e limpeza, controles de pragas, calibração de equipamentos, análise físico-química, análises microbiológicas e gás.

Classe C: são identificados como item que não fazem parte do grupo de matérias-primas, como: produtos de higiene e limpeza e materiais descartáveis, porém, são importantes no processo.

O monitoramento das não conformidades do fornecedor é realizado mensalmente pelas unidades do Serviço de Alimentação e acompanhadas pelos Relatórios de Não Conformidades. Ambos os documentos são encaminhados à compradora da regional e a responsável pelo setor de compras na CSA, em Florianópolis-SC.

O processo de compras corporativas realizadas na Coordenação visa à redução de custos da matéria-prima, ganhando assim, os fornecedores no volume vendido. Na própria regional, realizam-se as compras dos fornecedores qualificados, principalmente os produtos de panificação e hortifrutigranjeiros, ficando a critério da economia local.

Conforme verificado na matriz FOFA do SESI-SC, uma das forças internas é a facilidade do credenciamento de fornecedores.

Na tabela abaixo, podemos observar os principais fornecedores do SESI Alimentação.

Tabela 3 – Principais Fornecedores do SESI Alimentação Santa Catarina.

Principais Fornecedores	
Razão social	Produtos oferecidos
A. E Produtos de Higiene Ltda - Éricon	Produtos de limpeza
Bunge Alimentos S.A	Produtos estocáveis secos
Café Damasco	Café
Cláudio Guesser Ltda	Hortifrutigranjeiros
Cooperativa Agrícola Consolata - Copacol	Proteína
Frigorífico Riosulense - Pamplona	Proteína
Perdigão Agroindustrial S/A	Proteína
Sadia S/A	Proteína
Seara Alimentos S/A	Proteína
Industrial de Plástico Zanatta	Descartáveis
Urbano Agroindustrial Ltda	Arroz
Laticíneos Tirol	Leite
Naturalife Ltda	Sucos
Nutritional S/A Ind. e Com. de Alimentos	Sobremesas
Parati S/A	Massas Industrializadas
DDSERV	Desinssetização
Tekmaster	Manutenção
Laboratório RIER	Calibração de termômetros
Liquigaz Distribuidora S/A	Gás

Fonte: Relatório da Gestão Sesi Alimentação, 2007. Disponível em www.sesisc.gov.br

3.5 PLANO DE MARKETING – ESTRATÉGIAS

As estratégias sugeridas para o Serviço de Alimentação, foram elaboradas com base no perfil dos clientes, nos pontos fortes e fracos da concorrência, nas ameaças e nas oportunidades do próprio mercado de atuação. Essas estratégias serão essenciais na conquista do mercado e na divulgação do serviço oferecido.

3.5.1 Produto e/ou serviços

Para Kotler (1999), o produto ou serviço é a base de qualquer negócio, e uma empresa pode oferecer um produto de maneira diferente, ou melhor, para que consiga atingir seu público-alvo, que muitas vezes está disposto a pagar um preço maior por tal produto diferenciado.

O SESI Alimentação responde por 12,13% do faturamento total do SESI/SC e 16,57% do faturamento de serviços. A força de trabalho do SESI Alimentação responde por 27,63 % do total do SESI/SC.

Estima-se o tamanho do mercado de alimentação coletiva em Santa Catarina, atualmente, em 206.770 refeições, onde o Serviço de Alimentação do SESI/SC participa com 30,3% e os concorrentes com 68%⁵.

Os serviços oferecidos serão através da produção da merenda escolar para crianças no Sesi Escola educação infantil, em período integral ou parcial, com o foco na fase pré-escolar (2-6anos).

Nos tempos atuais, os padrões do consumo alimentar estão sendo modificados e o processo de transição nutricional, caracterizada pela redução da desnutrição e aumento da obesidade estão preocupando as equipes de saúde.

⁵ Informações referenciadas no Relatório da Gestão SESI Alimentação 2007, no site: www.sesisc.org.br.

No Brasil, a progressão da transição nutricional tem sido detectada não só na população adulta, mas também em crianças e adolescentes. (TRICHES; GIUGLIANI, 2005).

Schichieri et al., (1997, p. 32), não concordam com a transição nutricional. Pois associam o quadro como um mosaico, sendo composto por doenças carenciais de vitaminas e minerais e doenças decorrentes do excesso alimentar.

Os hábitos alimentares adquiridos na infância tendem a se solidificar na vida adulta e, por isso é importante estimular a formação de hábitos alimentares o mais precocemente possível (GAGLIANONE, 2003).

Para a elaboração dos cardápios da clientela atendida, as recomendações diárias de macro e micronutrientes devem ser preconizadas com enfoque nos principais nutrientes na fase de desenvolvimento e crescimento infantil. Pegolo (2005) afirma que, as crianças têm representado um grupo populacional vulnerável para o desenvolvimento de distúrbios nutricionais.

Reis et al., (2007, p.44), afirmam que:

O risco de desenvolver a obesidade é intensificado em escolares, já que na escola eles têm a oportunidade de optar por práticas alimentares inadequadas e com baixo valor nutricional, ricas em sal, açúcar e gordura.

Neste contexto, a prática da padronização dos nutrientes associada à meta da educação nutricional desenvolvida no ambiente escolar é informar as crianças sobre os princípios gerais da alimentação e nutrição.

Santos (2005), enfatiza que para as intervenções educativas em nutrição e alimentação, obtenham sucesso, é preciso considerar fatores como envolvimento dos pais e familiares, bem como comportamentos alimentares exemplares por parte deles.

Conforme as recomendações nutricionais (RDA – Recommended Dietary Allowances), a proporção sugerida é de 50 a 60% de carboidratos, 25 a 35% como gorduras, e de 10 a 15%, como proteínas (MAHAN; ESCOTT-STUMP, 1998), em relação às calorias totais. Williams (1997, p. 247), ressalta que “as crianças de 1 a 3 anos, necessitam de 1300 calorias e 16g de proteínas, de 4 a 6 anos, de 1800 calorias e 24g de proteínas”.

Lembrando que esses critérios de nutrientes serão considerados de acordo com a permanência dos alunos no ambiente escolar. Marietto, (2002), afirma que na

alimentação escolar, os cardápios devem ser balanceados e calculados dentro das recomendações diárias. Devem atender a 15% das recomendações diárias para crianças com permanência de 4h/dia e 66% das recomendações diárias para crianças com permanência de 8h/dia na escola.

Os minerais e as vitaminas são essenciais para o crescimento e o desenvolvimento normal de uma criança. “A ingestão insuficiente desses elementos pode resultar em atraso de crescimento e em doenças como o raquitismo, anemia, infecções, depressão, entre outras”. (MASCARENHAS; SANTOS, 2006, p. 78).

Segundo Assis e outros (2000), o consumo de alimentos ricos em vitamina A, complexo B, minerais, cálcio, ferro e zinco é inadequado para todas as faixas etárias. A criança pré-escolar continua a precisar de cálcio e ferro para suas reservas. Uma vez que as vitaminas A e C podem estar faltando em sua dieta, uma variedade de frutas e verduras deve ser oferecida. (WILLIAMS, 1997).

Outro critério a ser considerado e de suma importância é a Segurança Alimentar. Santos et al., (1991) reforça que o consenso entre os especialistas da área de nutrição / saúde que a merenda escolar devem ser de boa qualidade, não somente no tocante ao valor nutricional, como também quanto ao aspecto higiênico. Visto que os consumidores destes alimentos são crianças, freqüentemente mais susceptíveis as toxiinfecções alimentares. (DANELON; SILVA, 2007).

O Sesi Alimentação possui a aplicação de ferramentas da qualidade desde a seleção da matéria-prima até a distribuição de alimentos. Este tem sido seu principal diferencial de atuação no mercado de refeições coletivas. Os Procedimentos Operacionais dos serviços são amparados na legislação e os indispensáveis requisitos higiênicos e sanitários. Bem como as normas de qualidade ISO 9002 em processo de certificação.

3.5.2 Tipos de serviços

O programa SESI escola Educação Infantil, atende em período parcial e/ou integral. Rosa (2005, p.23) determina que “o período parcial funcionará no período matutino e/ou vespertino e terá a duração mínima de 04 horas diárias. E o período integral funcionará com uma duração mínima de 10 horas diárias”.

Assim para atendimento da clientela, os serviços serão oferecidos em quatro períodos diferentes, conforme descritos nas tabelas que sucedem abaixo:

Tabela 4 – Composição dos lanches matutino e vespertino, oferecidos pelo SESI Alimentação na merenda escolar, novembro 2007.

Lanche Matutino/ Vespertino		
Composição	Apresentação	Porção por comensal
Cereal	01	02 porções = 60 gr
Lácteo e/ou	01	01 porção = 180 ml
Suco a base de frutas	01	01 porção = 180 ml
Fruta	01	Livre

Fonte: a autora (2007).

Quando a oferta for de suco a base de frutas, o cereal será complementado com alimento de maior valor protéico e cálcio. Barbosa et al., (2005, p 639) enfatiza que “uma diminuição no consumo de leite, leva a um aporte inadequado de cálcio e vitamina D, impedindo o crescimento e a mineralização do osso, contribuindo para maior risco de osteoporose no indivíduo adulto.”

O cereal é oferecido na forma de pães, bolos, biscoitos fortificados ou cereais integrais. Geralmente nos pães e bolos são adicionados vegetais ou legumes e uma vez na semana cereais integrais.

Para Gama (1999), os cereais integrais são de grande importância, pois podem aumentar o aporte nutricional por serem fortificados com vitaminas e minerais.

Tabela 5 – Composição do almoço, oferecido pelo SESI Alimentação na merenda escolar, novembro 2007.

Almoço		
Composição	Apresentação	Porção por comensal
Prato principal	01	01 porção = 60 gr
Arroz / feijão	02	Livre
Guarnição	01	Livre
Saladas	02	Livre
Fruta	01	Livre
e/ ou		
Sobremesa	01	01 porção = 100 gr
Bebida	01	01 porção = 180 ml
Farinha de mandioca	01	Livre

Fonte: a autora (2007).

Para Viuniski (2005), a escola assume um caráter decisivo para o consumo de alimentos adequados, já que passam parte do dia nesse ambiente e nele realizam pelo menos uma refeição. É útil o fato de as crianças poderem fixar suas próprias metas em termos de quantidades, as porções precisam ser relativamente pequenas. Também nesta fase ocorrem as preferências por alimentos isolados e alimentos para serem comidos com a mão. (WILLIAMS, 1997).

Tabela 6 – Composição do lanchinho, oferecido pelo SESI Alimentação na merenda escolar, novembro 2007.

Lanchinho		
Composição	Apresentação	Porção por comensal
Cereal	01	01 porção = 40 gr
e/ou		
Fruta	01	Livre

Fonte: a autora (2007).

O apêndice A, apresenta a sugestão de um cardápio semanal dos serviços oferecidos pelo SESI Alimentação na merenda escolar.

3.5.3 Tecnologia e ciclo de vida

Castelli (1999), evidencia o conceito de ambiente externo, afirmando que as principais tendências afetarão positiva ou negativamente o desempenho da empresa nos próximos anos. Dentro desse contexto, a autora sugere os seguintes diferenciais para o SESI Alimentação atuar no mercado da merenda escolar. Podemos citar:

- **O atendimento personalizado na elaboração de cardápios da clientela.**

Na unidade do Sesi Escola de Brusque, o atendimento é estendido a crianças a partir dos quatro (4) meses de idade. Fase importante em que a criança passa pela introdução de alimentos e posteriormente a transição de alimentos em sua consistência. Dessa forma, os serviços poderão ser aprimorados para as crianças dessa faixa etária, com acompanhamento da nutricionista da unidade.

Monte e Giugliani (2004), descrevem que a Alimentação complementar é definida como a alimentação no período em que outros alimentos ou líquidos são oferecidos à criança, em adição ao leite materno.

- **Interação entre os profissionais do Serviço de Alimentação e da área de saúde do SESI (médicos pediatras, dentistas, psicólogas).**

O SESI clínica é um dos serviços que são oferecidos aos trabalhadores da indústria. A possibilidade de aproximação entre os profissionais torna-se um diferencial de competitividade diante da concorrência, na oferta dos serviços, como por exemplo, as palestras de saúde bucal e alimentação, e no acompanhamento médico quando necessário.

- **A elaboração de dietas especiais através de receita médica, direcionada as patologias.**

Quando especificado por médico, a patologia e suas recomendações da dieta, o SESI Alimentação elabora o cardápio adaptado sem custos adicionais.

- **Adequação as festividades da escola.**

A unidade escolar tem sua programação de festividades, assim o serviço expande para a elaboração de cardápios temáticos na merenda escolar. Em especial, podemos citar a comemoração dos aniversariantes. Esse evento mensal limita os pais a mandarem bolos e doces extras, fazendo com que num dia único do mês, o serviço é oferecido sem custos adicionais, onde todos possam comemorar e socializar.

- **A tecnologia dos equipamentos na produção de refeições.**

O Sesi Escola de Brusque já possui uma infra-estrutura física adequada e dotada de equipamentos (conforme anexo B) para produção de refeições. O Sesi Alimentação, sempre está inovando em seus equipamentos, buscando redução dos custos na agilidade dos processos e mantendo as características organolépticas dos alimentos e preservação dos nutrientes.

Proença (1999, p.44) comenta que “as inovações tecnológicas propostas para a produção de alimentação coletiva envolvem equipamentos, produtos alimentícios e processos produtivos”. O Relatório da Gestão Sesi Alimentação 2007, afirma que as principais tecnologias empregadas são as metodologias técnicas e gerenciais.

Martins (2000), afirma que as empresas para sobreviverem nos mercados cada vez mais competitivos, precisam perseguir e alcançar altos níveis de qualidade, eficiência e produtividade, eliminando desperdícios e reduzindo custos.

O ciclo de vida do setor de refeições coletivas encontra-se em plena ascensão. O nicho de mercado da merenda escolar vê a forte tendência da terceirização. Segundo Rogério Vieira, Presidente da ABERC “O regime de concessão de serviços, atualmente utilizado em outros países, gera investimentos da iniciativa privada, que dota as cozinhas e os refeitórios com tecnologia de última geração, além de aumentar o tempo dos contratos”. (www.aberc.com.br).

Os responsáveis pelas unidades de serviços, devem estar preparados para receber as inovações e as mudanças do mercado. Para Martins (2000), é necessário que os gestores recebam informações precisas, tempestivas e atualizadas para um apoio eficaz ao processo decisório.

A segmentação da educação é um mercado promissor. Para agregar valores ao Sesi Alimentação, sugere-se dois futuros projetos. A criação de cantinas nas

escolas de ensino fundamental, propriamente dito, na unidade escolar de Brusque, essa clientela é atendida pela educação. E outro enfoque seria nas instalações das indústrias, como acontece em grandes empresas, a inserção de creches, poderia ser realizado o serviço *in company* da merenda escolar na fase de 0-6 anos.

3.5.4 Preço

Para o início do negócio, é preciso haver planejamento. Fonseca (2000), comenta que não é possível criar um restaurante sem saber qual será sua composição de custos, seu potencial de receita ou ainda qual é a característica principal de seu negócio.

Custo, por definição, é a soma dos valores de bens e serviços consumidos para a obtenção de novos bens e serviços. (ABREU, 2003).

Para a determinação do preço de venda, são considerados os custos fixos e variáveis. Segundo Abreu (2003, p. 95) determina-se:

Custos fixos: são os que permanecem constantes dentro de determinada capacidade instalada, ou seja, são aqueles que não variam em função da produção do bem ou do serviço. Ex.: aluguel, seguros, impostos, salários de mão de obra mínima para o funcionamento dos serviços, etc.

Custos variáveis: são os que mantêm relação direta com o volume de produção ou serviço, ou seja, se alteram dependendo da quantidade de produtos ou serviços produzidos pela empresa. Ex: matéria prima, combustível, água, etc.

No plano financeiro serão apresentadas as prospecções de custos do preço de venda, de acordo com o volume de refeições produzidas e demais serviços englobados.

Para Silva (2005), a análise financeira é uma ferramenta que nos auxilia na avaliação da empresa.

3.5.5 Marca

É evidente a consolidação da marca SESI no mercado de Santa Catarina. O SESI Alimentação, ampliou seus negócios com um novo serviço caracterizando praças de alimentação com o: Sesi *Grill*, Sesi *Café*, Sesi *Light*, Sesi Lanches, Sesi Saladas, Sesi *Trattoria*, Sesi *Buffet*. No apêndice B, sugere-se o logo da marca SESI Alimentação Merenda Escolar.

3.6 PLANO FINANCEIRO

Araújo (2005, p.84), descreve que “o plano financeiro é um órgão vital para a saúde financeira da organização”.

Nesta etapa, foram evidenciadas as propostas de terceirização dos serviços da merenda escola do SESI Educação para o SESI Alimentação, com os seguintes critérios que embasaram o desenvolvimento do plano financeiro.

Volume de refeições servidas – de acordo com o número de matrículas, e dimensionamento da carga horária dos alunos, os custos foram elaborados na perspectiva de: 185 almoços, 487 lanches e 185 lanchinhos, totalizando 857 refeições/dia.

Custo do Produto Vendido (CPV) – com base nos gastos mensais realizados na unidade Sesi Escola de Brusque com insumos (perecíveis e não perecíveis), descartáveis e produtos de limpeza, no período de janeiro a setembro de 2007, verificou-se uma média mensal de R\$ 6500,00. Dessa forma não será determinada a meta fixa de CPV, pois a mesma oscila conforme a inserção dos demais custos (mão-de-obra, despesas operacionais). Para Rebelato (1997), a problemática de não conhecer os custos significa não conhecer a real lucratividade dos clientes, produtos e serviços.

Mão-de-obra – as análises descrevem duas etapas de custos com mão-de-obra. Primeiramente⁶, o serviço oferece um profissional nutricionista nível 1, com carga horária de 22 horas semanais e engloba a absorção da equipe de merendeiras do SESI Educação, que possuem a média de salários entre R\$ 550,00 com o acréscimo do benefício vale refeição/alimentação. Benefício este, que o SEI Alimentação não oferece aos seus colaboradores. Em outra análise⁷, inclui-se somente a nutricionista nível 1, com carga horária de 22 horas semanais, mantendo a equipe de produção no custo do SESI Educação. Também, ressalta-se que conforme ocorrer à absorção da mão de obra, os custos com uniformes e Saúde e Segurança do Trabalho (SST) são adicionados a parte interessada.

Despesas Operacionais – de acordo com seu dimensionamento, para o cliente ou a concessionária, refletem suas diferenças no preço final dos serviços. Os valores determinados para as despesas são apresentados no apêndice C e foram considerados conforme os custos médios realizados nas unidades do SESI Alimentação e na unidade do Sesi Escola. Foram consideradas as seguintes despesas operacionais: gás, utensílios, manutenção do programa de custos genial, gastos com qualidade (calibração de termômetros, análises microbiológicas), equipamentos de proteção individual (EPIS), ginástica laboral, material de expediente, taxas administrativas (rateios na regional, despesas bancárias), manutenção corretiva dos equipamentos, uniformes e SST.

Depreciação – não foram levantados custos com depreciação, considerando que os equipamentos são do cliente. Assim, como a manutenção preventiva dos mesmos.

Rateio Departamento Regional (DR) – taxa administrativa em torno de 2,6% do faturamento para as despesas da Coordenação do Serviço de Alimentação.

Rentabilidade – foram levantadas duas metas de rentabilidade. Sendo, 5% e 9%. Estratégias que não sejam financeiramente executáveis ou que não produzam retornos financeiros adequados não podem ser estratégias apropriadas. (SHANK; GOVINDARAJAN, 2000).

⁶ Refere-se as prospecções com absorção total das despesas pelo SESI Alimentação.

⁷ Refere-se as prospecções com absorção parcial das despesas pelo SESI Alimentação.

Outros – a estrutura física é de responsabilidade do cliente, bem como a manutenção predial e gastos com água, energia elétrica e serviços de controle de pragas.

3.6.1 Plano financeiro com rentabilidade de 5%

De acordo com os critérios determinantes para elaboração do plano financeiro, a seguir serão apresentadas as prospecções de vendas do SESI Alimentação para o cliente SESI Educação, com rentabilidade de 5%, com absorção das despesas totais e parciais respectivamente.

SIMULAÇÃO			
Almoço (185/dia)	3.700	1,39	5.143,00
Lanche (487/dia)	9.740	1,07	10.421,80
Lanchinho (185/dia)	3.700	0,25	925,00
857 refeições/dia	Total	3,78	
		Faturamento	16.489,80
		CPV	6.925,72 42,0%
		Salários + Encargos	7.100,00 43,0%
		Despesas Op.	1.200,00 7,0%
		Depreciação	0,00 0%
		Rateio DR	428,73 2,6%
		Custo Total	15.654,45 95,0%
		Rentabilidade	835,35 5%

Quadro 2 – Prospecção mensal de serviços com rentabilidade de 5%, absorção de mão-de-obra e despesas operacionais totais pelo SESI Alimentação, novembro 2007.

Fonte: a autora (2007).

SIMULAÇÃO			
Almoço (185/dia)	3.700	0,96	3.552,00
Lanche (487/dia)	9.740	0,50	4.870,00
Lanchinho (185 /dia)	3.700	0,22	814,00
857 refeições/dia	Total	2,18	
	Faturamento		9.236,00
	CPV		6.500,00 70,4%
	Salários + Encargos		1.400,00 15,2%
	Despesas Op.		630,00 6,8%
	Depreciação		0,00 0,0%
	Rateio DR		240,14 2,6%
	Custo Total		8.770,14 95,0%
	Rentabilidade		465,86 5%

Quadro 3 – Prospecção mensal de serviços com rentabilidade de 5%, absorção de mão-de-obra e despesas operacionais parciais pelo SESI Alimentação, novembro 2007.

Fonte: a autora (2007).

3.6.2 Plano financeiro com rentabilidade de 9%

A meta financeira esperada pelas unidades do SESI Alimentação, as quais considera-se de boa performance, são as que apresentam rentabilidade de 9%. Na prospecção com rentabilidade de 9%, foram evidenciados os seguintes valores, conforme demonstrados nos quadros a seguir.

SIMULAÇÃO			
Almoço (185/dia)	3.700	1,50	5.550,00
Lanche (487/dia)	9.740	1,16	11.298,40
Lanchinho (185/dia)	3.700	0,28	1.036,00
857 refeições/dia	Total	4,10	
	Faturamento		17.884,40
	CPV		7.511,45 42,0%
	Salários + Encargos		7.100,00 39,7%
	Despesas Op.		1.200,00 6,7%
	Depreciação		0,00 0,0%
	Rateio DR		464,99 2,6%
	Custo Total		16.276,44 91,0%
	Rentabilidade		1.607,96 9%

Quadro 4 – Prospecção mensal de serviços com rentabilidade de 9%, absorção de mão-de-obra e despesas operacionais totais pelo SESI Alimentação, novembro 2007.

Fonte: a autora (2007).

SIMULAÇÃO			
Almoço (185/dia)	3.700	0,93	3.441,00
Lanche (487/dia)	9.740	0,54	5.259,60
Lanchinho (185 /dia)	3.700	0,26	962,00
857 refeições/dia	Total	2,27	
	Faturamento		9.662,60
	CPV		6.500,00 67,3%
	Salários + Encargos		1.400,00 14,5%
	Despesas Op.		630,00 6,5%
	Depreciação		0,00 0,0%
	Rateio DR		251,23 2,6%
	Custo Total		8.781,23 90,9%
	Rentabilidade		881,37 9%

Quadro 5 – Prospecção mensal de serviços com rentabilidade de 9%, absorção de mão-de-obra e despesas operacionais parciais pelo SESI Alimentação, novembro 2007.

Fonte: a autora (2007).

3.6.3 Análise de viabilidade das estratégias propostas

Na prospecção de rentabilidade de 5% com absorção total das despesas e mão de obra, o custo diário de uma criança na unidade escolar em período integral seria de R\$ 3,78 (2 lanches, 1 almoço e 1 lanchinho). O cliente estaria absorvendo nesta prospecção os custos com depreciação, manutenção preventiva dos equipamentos e de estrutura física.

Já na absorção parcial das despesas e mão de obra para o SESI Alimentação, podemos observar uma mudança significativa nos custos para o SESI Educação. Nesta proposta, passaria um aluno em período integral, a custar R\$ 2,18 pelos serviços de alimentação. Além dos custos já citados, com a redução dos valores na terceirização dos serviços, o mesmo estará englobando os custos da mão de obra operacional (merendeiras), o qual já é de sua alçada e as despesas com utensílios e gás. Ficando sob responsabilidade do contratado: custos da qualidade, manutenção do programa genial, manutenção corretiva, EPIS, material de expediente, taxas administrativas e ginástica laboral.

Na prospecção de rentabilidade de 9%, absorção das despesas totais e parciais, os custos diários com refeição para uma criança em período integral, oscilaram entre R\$ 4,10 e R\$ 2,27, respectivamente. Torna-se válido lembrar, que nesta abordagem de rentabilidade com 9% mensal, as despesas seguem as mesmas divisões e valores, da proposta com rentabilidade de 5%.

Quanto à meta do CPV, podemos observar que não houve diferença em seu percentual, nas prospecções de rentabilidade de 5% e 9%, com absorção total das despesas de mão de obra e operacionais. Mantendo seu percentual em 42%. No outro momento, de prospecção de rentabilidade de 5% e 9%, com absorção parcial das despesas, tivemos uma diferença de 3% na meta do CPV. Sendo 70% e 67%, respectivamente.

A seguir, poderemos verificar a avaliação dos custos diários por aluno matriculado em período integral e meta do CPV, conforme percentual de rentabilidade e despesas, demonstrados na tabela 7.

Tabela 7 – Rentabilidade, despesas, percapta por aluno em período integral e meta de CPV do SESI Alimentação, novembro 2007.

Demonstrativo		
Rentabilidade e despesas	Percepta por aluno (R\$)	CPV (%)
5% e absorção total	R\$ 3,78	42%
9% e absorção total	R\$ 4,10	42%
5% e absorção parcial	R\$ 2,18	70%
9% e absorção parcial	R\$ 2,27	67%

Fonte: a autora (2007).

Segundo Ross (2002), o planejamento financeiro é necessário, pois inclui a formulação de metas, visando motivar a organização, além de estabelecer períodos para a avaliação de desempenho.

O SESI Alimentação, através dessa análise financeira, disponibiliza ao cliente avaliar a forma mais viável da terceirização dos seus serviços. Para Bohrer (2005, p.16), “no caso de refeições coletivas concedidas o setor é composto por uma série de empresas que oferecem os mais diversos padrões de serviço, de acordo com o valor a ser despendido pelo cliente”.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste trabalho foi possível através de buscas na bibliografia sobre a importância de uma alimentação na fase primordial do desenvolvimento infantil, juntamente com a oportunidade da autora em administrar uma unidade com esse segmento de mercado – a merenda escolar. Os profissionais envolvidos no Sesi Escola de Brusque e suas experiências vividas contribuíram de forma significativa para o aprofundamento do assunto.

Com relação ao objetivo geral: “Desenvolver um estudo de viabilidade de implementação do Serviço de Alimentação do SESI, no segundo semestre de 2007, visando o mercado da merenda escolar, em Santa Catarina, tendo como foco a sustentabilidade”, pode-se dizer que foi alcançado através de pesquisas bibliográficas realizadas e das observações do ambiente de trabalho dentro da empresa SESI-SC.

Com relação ao objetivo específico “caracterizar as empresas (SESI Alimentação e SESI Escola)”, ficou bem evidenciado no decorrer do trabalho suas políticas de trabalho bem como o setor de atuação.

Considerando o objetivo específico: “Priorizar a sustentabilidade, promovendo a melhoria da qualidade de vida das crianças envolvidas neste processo, através do fornecimento de uma refeição saudável”, foi atingido através da pesquisa bibliográfica realizada, dos critérios de qualidade que o SESI Alimentação dispõem e dos conhecimentos da autora em relação ao público-alvo.

Considerando o objetivo específico “Verificar as condições financeiras da terceirização da merenda escolar, na área da educação, no SESI Escola - SC”, também foi alcançado. Os custos levantados partiram de uma análise de custos gerados na unidade no ano de 2007, sabendo que, com a terceirização dos serviços o SESI Educação acarretará acréscimos nos valores despendidos com a alimentação, mas ganhará a qualidade dos serviços e o diferencial no mercado.

Quanto ao objetivo específico “realizar um plano de Marketing, para a análise do mercado e propor estratégias competitivas”, foi alcançado através da pesquisa de concorrentes das escolas locais e dos considerados diretos do SESI Alimentação que

atuam neste segmento. Nesse contexto, expandir para essa fatia de mercado agrega valores indispensáveis para a empresa que atua na indústria com o foco de responsabilidade social.

Com relação ao objetivo específico “estruturar um plano financeiro”, foi atingido através dos determinantes que norteiam o orçamento do SESI Alimentação e das despesas geradas pelo cliente SESI Educação.

Quanto ao objetivo específico “confrontar os dados obtidos para a verificação da viabilidade do negócio”, foi alcançado através das metas financeiras de rentabilidade do SESI Alimentação, buscando sempre atender e avaliar as necessidades do cliente em questão. O direcionamento das despesas ocorreu da mesma forma como se administram as refeições coletivas em empresas.

Em suma, diante do acima exposto, pode-se concluir que os objetivos foram alcançados, demonstrando que a parceria entre as áreas de SESI Alimentação e SESI educação, trará o diferencial dos seus serviços, agregando valores à empresa, bem como a melhoria na qualidade de vida de seus clientes.

Para a autora, este trabalho possibilitou adquirir conhecimentos de um mercado em questão, ressaltando a importância de se trabalhar em uma empresa, onde reúne subsídios para o crescimento profissional e pessoal.

REFERÊNCIAS

ABREU, Edeli Simoni de; SPINELLI, Mônica Glórica Neumann; ZANARDI, Ana Maria Pinto. **Gestão de unidades de alimentação e nutrição**: um modo de fazer. São Paulo: Menta, 2003.

ALVES, Regina Coeli Carvalho; GALEAZZI, Maria Antonia Martins. **Programa Nacional de Alimentação Escolar**: controle de qualidade e planejamento de cardápios. Brasília, 2001.

ANSOFF, Igor. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.

ARAÚJO, Rogéria Rodrigues Machado. **Plano de negócios**: livro didático. Palhoça: Unisul Virtual, 2005.

ASSIS, Ana Marlúcia et al. Condições de vida, saúde e nutrição na infância em Salvador. Salvador: Bureau, 2000.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE REFEIÇÕES COLETIVAS: Disponível em: <<http://www.aberc.com.br>>. Acesso em 10 out. 2007.

BARBOSA, Roseane Moreira Sampaio et al. Consumo alimentar de crianças com base na pirâmide alimentar brasileira infantil. **Rev. Nutr.**, Campinas, v. 18, n. 5, p. 633-641, set./out. 2005.

BOHRER, Cariza Teixeira. **A economia dos contratos no fornecimento de alimentação em uma empresa de refeições coletivas**. 2005. 138 f. Dissertação (Mestrado em Administração)-Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

CASTELLI, Geraldo. **Administração hotelaria**. 6. ed. rev. e ampl. Caxias do Sul: EDUCS, 1999.

COSTA, Sérgio Francisco. **Método científico – Os caminhos da investigação**. São Paulo: Harba Ltda, 2001. 103 p.

DANELON, Mariana Schievano; SILVA, Marina Vieira da. Análises das condições higiênico-sanitárias das áreas de preparo e consumo de alimentos, disponíveis para alunos de escolas públicas e privadas. **Higiene Alimentar**, São Paulo, v. 21, n. 152, p. 25-30, jun. 2007.

FONSECA, Marcelo Traldi. **Tecnologias gerenciais de restaurantes**. São Paulo: SENAC, 2000.

FREIRE, Rosana; SILVA, Sonia Saba; MAGRI, Geórgia Stuchi. Introdução de Alimentos Funcionais em uma Unidade de Alimentação e Nutrição. **Nutrição em Pauta**, São Paulo, n. 47, p. 13-16, mar/ abr. 2001.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Alimentação Escolar**. Disponível em: <http://www.fnde.gov.br/home/index.jsp?arquivo=alimentacao_escolar.html>. Acesso em: 20 out. 2007.

GAGLIANONE, Cristina Pereira. Alimentação no segundo ano de vida, pré-escolar e escolar. In: LOPEZ, F.A.; BRASIL, A.L.D. **Nutrição e Dietética em clínica Pediátrica**, São Paulo: Atheneu, 2003.

GAMA, Cíntia Mendes. **Consumo alimentar e estado nutricional de adolescentes matriculados em escolas da rede particular e estadual do bairro de Vila Mariana, São Paulo**. 1999. 265 f. Tese (Doutorado)-Escola Paulista de Medicina, Universidade Federal de São Paulo, São Paulo, 1999.

GIANESI, Irineu G. Nogueira; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GR SA: Disponível em: <<http://www.grsa.com.br>>. Acesso em 28 out. 2007.

GRANDA, Yaro Ribeiro. O pré-escolar de dois a seis anos de idade e o seu atendimento. **Rev. Saúde Pública**, São Paulo, v. 15(supl.), p. 3-8, dez. 1981.

HAIR, Joseph. F. Júnior et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Tradução de Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005. 471 p.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA: Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/default.php>>. Acesso em 10 out. 2007.

KELTS, Drew; JONES, Elizabeth. **Manual de nutrição infantil**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1988.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LEMOS, Marla de Paula; PROENÇA, Rossana Pacheco da Costa. Melhoria da Qualidade Higiênico-Sanitária de Refeições Coletivas: Um Estudo de Caso Considerando a Ergonomia. **Nutrição em Pauta**, São Paulo, n. 50, p. 37-40, set./out. 2001.

MAHAN, Kathleen L; ESCOTT-STUMP, Sylvia. **Krause: alimentos nutrição e dietoterapia**. 9. ed. São Paulo: Roca, 1998.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisas:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análises e interpretação de dados. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MARIETTO, Fabiana Piccinalli. Alimentação escolar. **Rev. Nutrição.** n. 14, p. 21-23, 2002.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** São Paulo: Atlas, 2000.

MASCARENHAS, Jean Márcia Oliveira; SANTOS, Juliana Catalino. Avaliação da composição nutricional dos cardápios e custos da alimentação escolar da rede municipal de Conceição do Jacuípe/BA. **Sitientibus**, Feira de Santana, n. 35, p. 75-90, jul./dez. 2006.

MONTE, Cristina; GIUGLIANI, Elsa. Recomendações para alimentação complementar da criança em aleitamento materno. **Jornal de Pediatria**, Rio de Janeiro, v. 80, n. 5, p. S131-S141, nov./dez. 2004.

NOLETO, Marlova Jovchelovitch. **Parcerias e alianças estratégicas.** São Paulo: Global, 2000.

PANETTA, José Cezar. Merenda escolar: progressos, contrastes, conflitos. **Higiene Alimentar**, São Paulo, v. 21, n. 152, p. 3, jun. 2007.

PEGOLO, Giovana Eliza. Obesidade Infantil: sinal de alerta. **Nutrição em Pauta**, São Paulo, n. 74, p. 5-10, set./out. 2005.

PISTORE, Andréa Rui; GELINSKIB, Jane Mary. Avaliação dos conhecimentos higiênico-sanitários dos manipuladores de merenda escolar: fundamento para treinamento contínuo adequado. **Higiene Alimentar**, São Paulo, v. 20, n. 146, p. 17-20, nov. 2006.

PORTO, Marcelo Firpo de Sousa. Saúde, ambiente e desenvolvimento: reflexões sobre a experiência da COPASAD – Conferência Pan-Americana de Saúde e Ambiente no Contexto do Desenvolvimento Sustentável. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, n. 3, v. 2, p. 33-46, 1998.

POSKITT, Elizabeth. A alimentação nas primeiras etapas da vida e a obesidade. In: SEMINÁRIO NESTLÉ NUTRION SERVICE, 36., 1997, Vevey. **Anais...** Vevey: Nestec S.A, 1997. p. 31-32.

PRASS, Francine Sarturi; MOREIRA, Thaís Rodrigues; OLIVEIRA, Viviani Ruffo. Contribuição do programa nacional de alimentação escolar sobre a condição nutricional crianças em idade escolar. **Higiene Alimentar**, São Paulo, v. 21, n. 149, p. 22-25, mar. 2007.

PROENÇA, Rossana Pacheco da Costa, et al. **Qualidade nutricional e sensorial na produção de refeições.** Florianópolis: Ed. da UFSC, 2005. 221 p.

PROENÇA, Rossana Pacheco da Costa. Novas tecnologias para a produção de refeições coletivas: recomendações de introdução para a realidade brasileira. **Rev. Nutr.**, Campinas, v. 12, n. 1, p. 43-45, jan./abr. 1999.

REBELATO, Marcelo Giroto. Uma análise sobre a estratégia competitiva e operacional dos restaurantes self-service. **Revista Gestão & Produção**, São Carlos (SP), v. 4, n. 3, p. 321-334, dez. 2004.

REIS, Daiani; MATOS, Cristina Henschel; HENN, Rosana. Cumprimento da Lei 12.061/2001 (lei das cantinas) em escolas estaduais de um município do litoral de Santa Catarina. **Nutrição em Pauta**, São Paulo, n. 84, p. 43-46, mai./ jun. 2007.

RISOTOLÂNDIA: Disponível em: <<http://www.risotolandia.com.br>>. Acesso em 28 out. 2007.

ROSA, Sônia Maria Dias. **Manual de Orientações Técnicas, Administrativas e Pedagógicas**: sesi escola. Florianópolis, 2005.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira**: corporate Finance. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SANTA CATARINA. Lei nº 12.061, de 18 de dezembro de 2001. Dispõe sobre critérios de concessão de serviços de lanches e bebidas nas unidades educacionais, localizadas no Estado de Santa Catarina. Disponível em:<http://www.sed.sc.gov.br/ensino%20fundamental/fund_2005/legis_dief/lei-12061_01_cantinas.doc>. Acesso em 05 nov. 2007.

SANTOS, Ligia Amparo da Silva. Educação Alimentar e Nutricional no contexto da promoção de práticas alimentares saudáveis. **Rev. Nutr.**, Campinas, v. 18, n. 5, p. 681-692, set./out. 2005.

SANTOS, Marlene Correia dos; RODRIGUES, Regina; ZAMBONI, Claydes de Q. Matérias estranhas leves e partículas em misturas para bebida láctea e mingau, destinados à merenda escolar. **Revista Instituto Adolfo Lutz**, São Paulo, v. 51, n. 1/2, p. 7-10, jun./dez. 1991.

SCHICHIERI, Roseli et al. Variações temporais do estado nutricional do consumo alimentar no Brasil. **Physis – Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v.7, n.2, p.31-50, 1997.

SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO. **Programa Estadual de Alimentação Escolar**. Disponível em: <http://www.sed.sc.gov.br/joomla/index.php?option=com_content&task=view&id=184&Itemid=132>. Acesso em: 25 out. 2007.

SESI SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA: Disponível em: <<http://www.sesisc.org.br>>. Acesso em 24 set. 2007.

SHANK, John K; GOVINDARAJAN, Vijay. **A revolução dos custos**: como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentemente competitivos. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

SILVA, José Pereira da: **Análise Financeira das empresas** – 7^a. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SODEXHO: Disponível em: <<http://www.sodexo.com.br>>. Acesso em 28 out. 2007.

SOUZA, Marcos Antonio Rodrigues de. Higiene alimentar: viva esse conceito. **Higiene Alimentar**, São Paulo, v. 21, n. 148, p. 16, jan./fev. 2007.

TANAKA, Oswaldo; MELO, Cristina. **Avaliação de Programas de Saúde do Adolescente- um modo de fazer**. São Paulo: Edusp, 2001.

TRICHES, Rozane Márcia; GIUGLIANI, Elsa Regina Justo. Obesidade, práticas alimentares e conhecimentos de nutrição em escolares. **Rev. Saúde Pública**, São Paulo, v. 39, n. 4, p. 541-547, ago. 2005.

VIUNISKI, Nataniel. Obesidade Infantil e redução de estômago. **Nutrição em Pauta**, São Paulo, n. 72, p. 7, mai./ jun. 2005.

WILLIAMS, Sue Rodwell. **Fundamentos de nutrição e dietoterapia**. Tradução de Regina Machado Garcez. 6. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Sugestão de cardápio semanal

Serviço	segunda-feira	terça-feira	quarta-feira	quinta-feira	sexta-feira
Lanche Matutino	Pão de cenoura com requeijão Suco de abacaxi Laranja	Iogurte com cereais Salada de frutas	Biscoito de aveia e mel Achocolatado Banana	Bolo de baunilha Café com leite Mamão	Misto frio Suco de laranja Maçã
Almoço	Bife ao sugo Madalena de legumes Arroz/feijão Salada de alface e beterraba cozida Manga	Frango assado Polenta cremosa Arroz/feijão Salada de couve manteiga e tomate Laranja	Peixe ensopado Pirão Arroz/feijão Salada de chicória e cenoura cozida Maçã	Carne moída com legumes Macarronada Arroz/feijão Salada de acelga e abóbora cozida Melancia	Frango xadrez Creme de milho Arroz/feijão Salada de alface roxa e brócolis e couve flor cozida Gelatina com fruta (morango)
Lanche vespertino	Bolo formigueiro Vitamina de maçã Banana	Pão de queijo Suco de uva Manga	Iogurte com cereais Salada de frutas	Biscoito integral Achocolatado Maçã	Pão integral com mel Suco de abacaxi com hortelã Mamão
Lanchinho	Biscoito de gergelim	Maçã	Biscoito de leite	Banana	Salada de frutas

APÊNDICE B – Sugestão da logo marca

SESI ALIMENTAÇÃO
merenda escolar

APÊNDICE C – Despesas operacionais

ABSORÇÃO DAS DESPESAS PARCIAIS SESI ALIMENTAÇÃO		
DESCRIÇÃO DAS DESPESAS	VALOR MENSAL	PERCENTUAL
Análises Microbiológicas	220,00	48%
Calibração de Termômetros	30,00	7%
Manutenção Genial	100,00	22%
Manutenção Corretiva dos Equipamentos	60,00	13%
EPI'S	50,00	11%
Total Despesas Mensais	460,00	100%

ABSORÇÃO DAS DESPESAS TOTAIS SESI ALIMENTAÇÃO		
DESCRIÇÃO DAS DESPESAS	VALOR MENSAL	PERCENTUAL
Análises Microbiológicas	220,00	18%
Calibração de Termômetros	30,00	3%
Manutenção Genial	100,00	8%
Manutenção Corretiva dos Equipamentos	60,00	5%
EPI'S	50,00	4%
Gás	300,00	25%
Uniformes	40,00	3%
Utensílios	50,00	4%
SST	180,00	15%
Material Expediente	30,00	3%
Outras Taxas Administrativas	50,00	4%
Ginástica Laboral	90,00	8%
Total Despesas Mensais	1.200,00	100%

ANEXOS

ANEXO A – Check-list de prospecção de novos clientes

CHECK LIST PARA PROSPECÇÃO DE NOVOS CLIENTES					
Empresa:	C- Cliente				
Data visita:	S- Sesi				
Responsável pela visita:					
Nome contato da empresa/ Telefone:					
1.ÁREA EXTERNA	SIM	NAO	C	S	OBSERVAÇÕES
Vias de acesso/calçadas são pavimentadas?					
Não existe acúmulo lixo e objetos em desuso nas imediações?					
Existe na cozinha local para carga/descarga pelos caminhões ?					
2.RESTAURANTE					
Edificações e instalações	SIM	NAO	C	S	OBSERVAÇÕES
Teto/forro liso, em cor clara e de fácil limpeza?					
Teto/forro em bom estado de conservação (livre de trincas, rachaduras, bolor, umidade e outros)?					
Paredes impermeáveis e em bom estado de conservação?					
Piso em bom estado de conservação, resistente `a impactos e produtos de higienização?					
Portas e janelas com superfície lisa, de fácil limpeza, em bom estado de conservação e ajustadas aos batentes?					
Portas externas com fechamento automático e barreiras para impedir a entrada de vetores?					
Luminárias do restaurante em bom estado de conservação? Com proteção?					
Ralos sifonados e com fechamento automático?					
Fluxo linear sem cruzamento de produtos prontos, descarte e pessoas?					
Existe porta de entrada e saída do restaurante?					
Existe banheiro para clientes?					
Existe pia para clientes lavarem as mãos?					
Observa-se facilmente os elementos estruturais (vigas e pilares)?					
Equipamentos	SIM	NAO	C	S	OBSERVAÇÕES
Mesas/cadeiras em bom estado de conservação. Quantidade?					
Mesas/cadeiras de material apropriado e de fácil higienização?					
Buffet de distribuição quente em bom estado de conservação?					
Buffet de distribuição frio em bom estado de conservação?					
Existe catraca na entrada e saída do restaurante?					
Passador de alimentos em bom estado de conservação?					
3.PRODUÇÃO					
Edificações e instalações	SIM	NAO	C	S	OBSERVAÇÕES
Teto/forro liso, em cor clara e de fácil limpeza?					
Teto/forro produção bom estado de conservação (livre de trincas, rachaduras, bolor, umidade e outros)?					
Paredes da impermeáveis, de cores claras, azulejadas e em bom estado de conservação?					
Piso em bom estado de conservação, resistente `a impactos e produtos de higienização?					
Portas e janelas com superfície lisa, de fácil limpeza, em bom estado de conservação e ajustadas aos batentes?					
Portas externas com fechamento automático e barreiras para impedir a entrada de vetores?					
Janelas com superfície lisa, de fácil higienização e ajustadas aos batentes?					
Janelas com proteção contra insetos?					
Luminárias da produção com proteção contra queda e explosão?					
Luminárias em bom estado de conservação? Com proteção?					
Montacarga em bom estado de conservação?					
Ralos sifonados,com fechamento automático ou com proteção de tela?					
Iluminação natural ou artificial adequada à atividade?					
Ventilação e circulação de ar capazes de garantir o conforto térmico e ambiente livre de condensação e fumaça?					
Pia das mãos dotada de torneira com acionamento automático?					
Existe água quente disponível nas torneiras?					
Instalações elétricas embutidas ou quando exteriores revestidas por tubulações isolantes e presas?					
Leiaute adequado ao processo produtivo (número e tamanho das áreas)?					
Locais para pré-preparo isolados da área de higienização (suja) por barreira física?					
Observa-se facilmente os elementos estruturais (vigas e pilares)?					
Equipamentos/ Móveis (em bom estado de conservação e funcionamento)	SIM	NAO	C	S	OBSERVAÇÕES
Fogão (quantas bocas)					
Forno (modelo)					
Coifa					
Fritadeira (capacidade litros)					
Panelões (capacidade em litros/quantos)					
Geladeira (quantas portas/quantos)					
Freezer					
Câmara fria					
Bancadas					
Lixeiras com pedal					
Estantes					
Carrinho inox					
Máquina de lavar					
Liquidificador					
Processador de alimentos					
Picador de legumes (cabrita)					
Cafeteira elétrica					

4. ESTOQUE								
Edificações e instalações								
	SIM	NÃO	C	S	OBSERVAÇÕES			
Teto/forro liso, em cor clara e de fácil limpeza?								
Teto/forro produção bom estado de conservação (livre de trincas, rachaduras, bolor, umidade e outros)?								
Paredes da impermeáveis, de cores claras, azulejadas e em bom estado de conservação?								
Piso em bom estado de conservação e resistente a impactos e produtos de higienização?								
Portas e janelas com superfície lisa, de fácil limpeza, em bom estado de conservação e ajustadas aos batentes?								
Janelas com proteção contra insetos?								
Prateleiras de material apropriado, em bom estado e de fácil higienização?								
Estrados de material apropriado, em bom estado e de fácil higienização?								
Iluminação e ventilação adequada?								
Observa-se facilmente os elementos estruturais (vigas e pilares)?								
5. VESTIÁRIOS								
Edificações e instalações								
	SIM	NÃO	C	S	OBSERVAÇÕES			
Independentes para cada sexo e de uso exclusivo dos manipuladores?								
Instalações sanitárias com vasos sanitários, mictórios, duchas e lavatórios íntegros?								
Vasos sanitários e chuveiros atendem a legislação (01 para cada 20 colaboradores, separados por sexo)?								
Localização adequada, sem comunicação com as áreas de produção?								
Pisos, paredes e teto de material adequado?								
Armários individuais e mantidos conservados?								
Iluminação e ventilação adequada?								
6. DEPÓSITO DE LIXO								
	SIM	NÃO	C	S	OBSERVAÇÕES			
Existência de área adequada para estocagem de resíduos?								
Área de estocagem de resíduos próximo da produção? Climatizado?								
Recipientes para coleta de resíduos de fácil higienização e transporte?								
Existe coleta seletiva na empresa?								
O lixo orgânico é recolhido diariamente?								
7. ABASTECIMENTO DE ÁGUA								
	SIM	NÃO	C	S	OBSERVAÇÕES			
Sistema de abastecimento ligado à rede pública?								
Sistema de abastecimento ligado ao poço artesiano?								
Reservatório de água individual somente para o restaurante? Qual a capacidade?								
Existência de responsável comprovadamente capacitado para higienização do reservatório de água?								
Apropriada frequência de higienização do reservatório de água?								
Vapor é gerado a partir de água potável?								
8. ABASTECIMENTO DE GÁS								
	SIM	NÃO	C	S	OBSERVAÇÕES			
A área de abastecimento ?								
A área de abastecimento de gás é próxima a cozinha?								
Existe a possibilidade de ampliar?								
O sistema é botijão ou tanque?								
9. ABASTECIMENTO DE ENERGIA ELÉTRICA								
	SIM	NÃO	C	S	OBSERVAÇÕES			
A subestação está localizada próxima à cozinha?								
A subestação permite aumento da demanda (acréscimo da carga)?								
É fácil fazer a interligação (Instalar cabos) da subestação para a cozinha?								
Onde está localizado o quadro elétrico?								
A empresa possui transformador?								
O transformador está localizado próximo à cozinha?								
Se não existe transformador, existe rede de alta tensão?								
10. ESGOTAMENTO SANITÁRIO								
	SIM	NÃO	C	S	OBSERVAÇÕES			
Existe fossa e filtro? De que tipo?								
Se não, existe espaço (grande) para construir fossa e filtro?								
Onde está localizada a caixa de gordura?								
11. DOCUMENTAÇÃO								
	SIM	NÃO	C	S	OBSERVAÇÕES			
A cozinha possui Alvará Sanitário?								
A empresa possui registro no PAT?								
A empresa possui Licença de funcionamento ?								
A empresa possui o Alvará do Corpo de Bombeiros?								
Caracterização da empresa:								
Número de funcionários:								
Tipo de serviços:	Seg - sexta		Sábado		Domingo		Feriado	
	Qtde	Horário	Qtde	Horário	Qtde	Horário	Qtde	Horário
Refeição	1 turno							
	2 turno							
	3 turno							
Lanche	1 turno							
	2 turno							
	3 turno							
Litro café								
Litro leite								
Litro chá								
Serviços complementares								
Tipo de distribuição								
Bandeja lisa								
Bandeja estampada								
Prato								
Outro								
Composição cardápio						Responsabilidade das despesas:		
Refeição	Item	Qtde	Lanche	Item	Qtde	Cliente		Sesi
		Proteína				Café		
	Arroz			Leite				
	Feijão			Chá				
	Saladas			Suco				
	Sobremesa			Proteína				
	Suco			Margarina				
	Temperos			Geléia				
	Pão							

ANEXO B - Inventário de equipamentos Sesi Escola de Brusque - SC

DESCRIÇÃO DOS EQUIPAMENTOS	DATA DE AQUISIÇÃO	CÓDIGO DE BARRA
Aquecedor elétrico para água marca juncker	11/03/99	72698
Balança plataforma mecânica	13/01/05	97050
Balcão térmico com 6 cubas	15/11/92	32716
Espremedor de frutas mt fernandes	15/12/80	32795
Fogão tropical com 4 queimadores plus	01/12/05	143388
Fogão venâncio 4 bocas duplas	15/07/96	32785
Forno elétrico tropical	15/12/94	64548
Forno industrial marca imequi 90x90 elétrico	15/07/87	32787
Forno microondas panasonic 553 bk	23/12/05	143397
Freezer consul horizontal	15/12/04	32783
Lavadora de louças eletrônica hobart	13/12/04	96830
Máquina para massas m. liemi 20 kg	15/08/91	32789
Panela térmica em aço inox	15/04/91	32800
Processador de alimentos capacidade 250 kg	13/01/05	97051
Refrigerador industrial com 6 portas	09/12/04	96805
Sistema de exaustão em aço inox	15/12/94	72699