



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

ALINE COLZANI

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO VISANDO ANALISAR A
VIABILIDADE, RELAÇÃO CUSTO BENEFÍCIO EM LANCHES
TRANSPORTADOS**

Florianópolis

2007

ALINE COLZANI

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO VISANDO ANALISAR A
VIABILIDADE, RELAÇÃO CUSTO BENEFÍCIO EM LANCHES
TRANSPORTADOS**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em
Gestão em Alimentos e Bebidas da Universidade do Sul
de Santa Catarina, como requisito parcial à obtenção do
título de Especialista em Gestão em Alimentos e
Bebidas.

Orientador: Prof. Msc. Valnei Carlos Denardin.

Florianópolis

2007

ALINE COLZANI

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO VISANDO ANALISAR A
VIABILIDADE, RELAÇÃO CUSTO BENEFÍCIO EM LANCHES
TRANSPORTADOS**

Esta monografia foi julgada adequada à obtenção do título de Especialista em Gestão em Alimentos e Bebidas e aprovada em sua forma final pelo Curso de Especialização em Gestão em Alimentos e Bebidas da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Florianópolis, novembro de 2007.

Prof. e orientador Valnei Carlos Denardin, Msc.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Dedico este trabalho aos meus pais, Avani e Alcides, meus irmãos pelo apoio, ao meu namorado, ao Sesi por esta oportunidade e principalmente ao meu filho Joaquim Colzani.

AGRADECIMENTOS

Agradeço este trabalho imensamente ao Sesi, por proporcionar esta oportunidade e investimento, acreditando no crescimento da empresa, através da capacitação seus colaboradores, principalmente nós nutricionistas.

Agradeço aos meus pais e irmãos por estarem me auxiliando, cuidando do Joaquim para que possa concluir mais um sonho, e incentivo para conclusão desta especialização.

Agradeço ao meu filho pela paciência e por compreender minha ausência.

Agradeço ao meu namorado por estar do meu lado neste momento, e aos que tanto precisei, por seu incentivo, sua paciência e seu carinho.

Agradeço ao orientador professor MSc. Valnei Carlos Denardin pelo auxílio, através de seu conhecimento.

Agradeço aos que participaram direta e indiretamente para a conclusão deste trabalho.

“A melhor maneira de prever o futuro é inventá-lo”
(Dennis Gabor).

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo realizar um estudo de viabilidade no contrato de uma unidade do Serviço de Alimentação do Sesi, Regional Brusque/Itajaí que atua no ramo de lanches transportados com o intuito de apontar os pontos negativos e positivos do negócio, por fim apresentar um plano de negócio visando à viabilidade, custos e comercialização deste serviço. Para que os objetivos fossem alcançados, realizou-se a descrição de custos da unidade no período de janeiro a julho de 2007. Elaborou-se o plano de marketing, plano de investimentos e plano financeiro. Através do plano financeiro pode-se observar que o empreendimento em questão com os dados atuais não possui viabilidade econômico-financeira, elaborou-se um demonstrativo de como deve ser o plano para se ter um retorno financeiro positivo no serviço de lanches transportados. Os objetivos foram alcançados através de pesquisa bibliográfica, experiência profissional, análise criteriosa do ambiente externo e descrição dos itens necessários para o funcionamento do negócio. Verificou-se que a viabilidade do negócio está associada a uma boa negociação de contrato e a uma demanda mínima de pedidos de lanches por parte da contratada para se obter um resultado positivo para o empreendimento.

Palavras-chave: Lanches Transportados. Viabilidade. Custos.

ABSTRACT

The present work has as its goal to study the contract of a Sesi Feeding Unit, Brusque/Itajaí, that act in the snacks carried branch with intention to point out the negative and positive aspects of the business. To present a business plan aiming the viability, costs and service commercialization. As a intention to reach the goal, it has been done a fulfilled description of unit costs in the period of January to July, 2007. It was elaborated a marketing, investments and financial plan. With the financial plan it could be observed that the current data of the enterprise does not has economic-financier viability, it was elaborated a demonstrative of as it should be a plan to have a positive financial return in the service of carried snacks. The objectives had been reached through bibliographical research, professional experience, the external environment analysis and the itens description for the business functioning. It was found that the viability of the business is associated with negotiation of a good contract and a minimum demand of requests for snacks from the contracted to obtain a positive result for the venture.

Key-words: Carried Snacks. Viability. Costs.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Qualidade total.....	18
Quadro 2 – Classificação dos custos	20
Quadro 3 – Composição do cardápio de acordo com o contrato, SESI – Sancris.....	30
Quadro 4 – Análise SWOT.....	40
Quadro 5 – Principais concorrentes e produtos comercializados	47
Quadro 6 – Plano de marketing	52
Quadro 7 – Investimentos necessários	55
Quadro 8 – Produtos: custos, preço de venda e margem de lucro de acordo com o contrato	66
Quadro 9 – Produtos – Custo de Lanches oferecidos para SA 832, Regional Brusque/Itajaí e sugestão de preço de venda para atingir meta de Custo de preço de venda (CPV) de 50%	67
Quadro 10 – Projeção de Balanço Patrimonial Inicial	73

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Região Sul: Distribuição percentual do número de empresas, por porte e setor de atividade – 1996-2002	28
Tabela 2 – Região Sul: Número de empresas formais, por porte e setor de atividade – 1996-2002	28
Tabela 3 – Região Sul - Número de pessoas ocupadas nas empresas formais, por porte e setor de atividade. 1996 – 2002.....	28
Tabela 4 – Relação da quantidade de lanches, transportados e horário de distribuição.....	29
Tabela 5 – Força de trabalho por nível gerencial	32
Tabela 6 – Força de trabalho por formação	33
Tabela 7 – Investimentos realizados na Unidade SA 832 – Regional Brusque/Itajaí	56
Tabela 8 – Capital de giro	57
Tabela 9 – Projeção de Gastos Pré-operacionais.....	57
Tabela 10 – Fluxo de Caixa Projeção Mensal SA 832 – Regional Brusque Itajaí – 2007	60
Tabela 11 – Demonstrativo de Resultados – Projeção Anual	62
Tabela 12 – Orçamento 2007, Unidade SA 832 – Regional Brusque/Itajaí – 2007.....	63
Tabela 13 – Investimentos, depreciação da SA 832 – Regional Brusque/Itajaí – 2007.....	69
Tabela 14 – Investimentos, Depreciação – Projeção Anual	69
Tabela 15 – Mão de obra e Dividendos – Projeção Mensal	71
Tabela 16 – Projeção Anual.....	72
Tabela 17 – Fluxo de Caixa – Projeção Anual	75
Tabela 18 – Ponto de Equilíbrio. Projeção anual – 2007	76
Tabela 19 – Análise Financeira do Investimento	77

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA.....	17
1.2 OBJETIVOS	21
1.2.1 Objetivo geral.....	21
1.2.2 Objetivos específicos.....	21
1.3 RELEVÂNCIA PRÁTICA	22
1.3.1 Pessoal.....	22
1.3.2 Organizacional	22
1.3.3 Social	23
1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	23
1.4.1 Caracterização do estudo	23
1.4.2 Material e métodos	24
1.4.3 População e amostra.....	25
1.4.4 Técnicas de coleta e de análise dos dados.....	25
1.4.5 Limitações do estudo	26
 2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	27
2.1 APRESENTAÇÃO.....	27
2.1.1 O negócio	27
2.1.2 Dados básicos do negócio	30
2.1.2.1 Denominação da Organização	30
2.1.2.2 Data de Instituição da Organização	30
2.1.2.3 Descrição do Negócio.....	30
2.1.2.4 Porte.....	32
2.1.2.5 Força de trabalho	32
2.1.2.6 Clientes, mercados e concorrência	33
2.2 HISTÓRICO DE BUSCA PELA EXCELÊNCIA	33
2.3 DADOS DO NEGÓCIO.....	35
2.4 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	36
2.4.1 Organograma e/ou descrições dos cargos e atribuições	36
2.4.2 Necessidades/Habilidades técnicas.....	38

2.4.3 Sócios	38
2.5 AMBIENTE EXTERNO	39
2.5.1 Clientes/público alvo	40
2.5.2 Principais fornecedores	41
2.5.3 Principais concorrentes	46
 3 PLANO DE MARKETING	 48
3.1 PRODUTO	49
3.2 PREÇO	50
3.3 PRAÇA	50
3.4 PROMOÇÃO	51
 4 INVESTIMENTOS	 53
4.1 DESCRIÇÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA DOS INVESTIMENTOS REALIZADOS	 53
4.1.1 Estrutura operacional	54
4.1.2 Capital de giro	56
4.1.3 Gastos pré-operacionais	57
4.1.4 Compras e insumos	58
 5 PLANO FINANCEIRO	 59
5.1 PROJEÇÃO DE DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS	59
5.2 DEFINIÇÃO DO PREÇO DE VENDA	65
5.2.1 Receitas	67
5.2.2 Investimentos, depreciação, seguros e despesas	68
5.2.3 Mão de obra, dividendos, taxas e impostos	70
5.2.4 Balanço patrimonial	72
5.2.5 Fluxo de caixa	73
5.2.6 Ponto de equilíbrio	75
5.2.7 Análise de investimento	76
 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	 78
 REFERÊNCIAS	 80
 ANEXOS	 85

1 INTRODUÇÃO

Na literatura gastronômica, a descrição do alimento, sua técnica de preparo e apresentação do cardápio, permite, dentre outros aspectos, deduzir as relações de poder e subordinação das sociedades mais remotas até as contemporâneas; entender as relações sociais e econômicas mantidas entre os povos de diferentes regiões; conhecer a história do apetite, dos hábitos e do gosto dos indivíduos, preservar a tradição e origem dos experimentos desenvolvidos na gastronomia, dentre outros (DIAS, 2002).

Em 1998, os brasileiros gastavam em média, 40% da sua renda com alimentação. O mercado da alimentação fora do lar passou em 1993 de R\$6,5 bilhões para R\$ 13 bilhões em 1997. Cabe ressaltar o aumento de refeições servidas nas empresas e indústrias a partir da década de 1970 em virtude dos incentivos fiscais oferecidos pelo governo brasileiro por meio do Programa de Alimentação ao Trabalhador (PAT), atraindo grandes concessionárias coletivas no país (DIAS, 2002).

A Finalidade do Serviço de Alimentação, ou seja, a nossa Missão não é simplesmente alimentar o homem, mas “bem alimentar o homem”. E bem alimentar não é somente oferecer uma comida gostosa, mas também uma comida segura no ponto de vista higiênico, sem estar contaminada (SILVA, 1995).

O Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT) foi criado com o objetivo de ‘proporcionar disponibilidade maior e mais eficiente para o trabalho do homem e, conseqüentemente, concorrer para a melhoria do estado nutricional do trabalhador’. Outros benefícios previstos são, maior produtividade, diminuição dos acidentes de trabalho e menor índice de absenteísmo e rotatividade de mão de obra nas empresas. É importante salientar que as empresas beneficiárias podem firmar convênios com entidades fornecedoras de alimentação para a execução do programa ou devem manter serviços de alimentação especialmente organizados para essa finalidade (PROENÇA, 1997).

O PAT foi criado pela Lei no 6.321, de 14 de abril de 1976, que faculta às pessoas jurídicas a dedução das despesas com alimentação dos próprios trabalhadores em até 4% do Imposto de renda (IR) devido e está regulamentado pelo Decreto nº 05, de 14 de janeiro de 1991, e pela Portaria nº 03, 1o de março de 2002 (BRASIL, 2005).

Na década de 1970, além do estímulo proporcionado pelo PAT, também o crescimento da economia possibilitou a implantação de grandes projetos industriais que contemplam a questão da alimentação no trabalho. Relaciona-se ainda nesta época, o surgimento das primeiras empresas especializadas no atendimento de serviços de refeições coletivas, denominadas concessionárias de alimentação. O mercado de alimentação coletiva terceirizado apresenta, desde então, uma evolução constante, estimulado pela implantação, a partir do final deste período, de concessionárias de alimentação de origem multinacional (PROENÇA, 1997).

O PAT é um programa de complementação alimentar no qual o governo, empresa e trabalhadores compartilham responsabilidades e tem como princípio norteador o atendimento ao trabalhador de baixa renda, melhorando suas condições nutricionais e gerando, conseqüentemente, saúde, bem-estar e maior produtividade (BRASIL, 2005).

As vantagens das empresas beneficiárias se inscreverem no PAT são:

- a) aumento da produtividade;
- b) maior integração entre trabalhadores e a empresa;
- c) redução de atrasos e faltas no trabalho;
- d) redução da rotatividade;
- e) redução do número de doenças e acidentes de trabalho;
- f) isenção de encargos sociais sobre o valor do benefício concedido;
- g) incentivo fiscal: dedução de até 4% do imposto de renda devido (empresa de lucro real) (BRASIL, 2005).

O PAT de acordo com o Ministério do Trabalho e emprego (MTE) tem duas modalidades:

- a) serviço próprio (autogestão): a empresa beneficiária assume toda a responsabilidade pela produção das refeições, desde a contratação de pessoas até a distribuição aos usuários. Ela mesma prepara a alimentação do colaborador no próprio estabelecimento ou faz a distribuição de alimentos, inclusive não preparados (cestas de alimentos);
- b) terceirização (serviços terceirizados): o fornecimento das refeições, cestas de alimentos ou documentos de legitimação (impressos, cartões eletrônicos ou magnéticos) é contratado pela empresas beneficiárias junto às fornecedoras ou prestadoras de serviços de alimentação coletiva. Nessa modalidade, a empresa beneficiária deverá certificar-se de que a fornecedora ou prestadora de serviços de alimentação coletiva está registrada no PAT, conforme o art. 8o da Portaria no 03/2002 (BRASIL, 2005).

Abreu (2003) explica que as Unidades de Alimentação e Nutrição (UANs) podem estar estabelecidas em complexos industriais, empresas e escolas sob diversas formas de gerenciamento:

- a) auto gestão: a própria empresa possui e gerencia a UAN, produzindo refeições que serve a seus funcionários;
- b) concessão: a empresa cede seu espaço de produção e distribuição para um particular ou para uma empresa especializada em administração de restaurantes,

livrando-se dos encargos da gestão da UAN;

- c) refeição transportada: a UAN está estabelecida em uma empresa especializada na produção de refeições, transportando e distribuindo para um local conveniado que não dispõe de cozinha, somente de refeitório.

As empresas fornecedoras e prestadoras de serviços de alimentação coletiva (terceirização) serão registradas no PAT nas seguintes categorias:

- a) fornecedora de alimentação coletiva:
 - operadora de cozinha industrial e fornecedora de refeições preparadas e transportadas;
 - administradora de cozinha da contratante;
 - fornecedora de cestas de alimentos e similares para transporte individual.
- b) prestadora de serviço de alimentação coletiva:
 - administradora de documentos de legitimação para aquisição de refeições em restaurantes e estabelecimentos similares (refeição-convênio);
 - administradora de documentos de legitimação para aquisição de gêneros alimentícios em estabelecimentos comerciais (alimentação-convênio) (BRASIL, 2005).

A administração da UAN deve ser delegada por nutricionista, que é o profissional melhor preparado para essa função (ABREU, 2003).

Cabe a nutricionista de UAN as funções de planejamento, organização, direção, supervisão e avaliação, de acordo com os incisos II, VI, VII do artigo 3º; incisos II, IV, IX e X e Parágrafo único do artigo 4º da Lei nº 8.234/91 (ABREU, 2003).

Uma das modalidades de produção e distribuição de alimentos adotadas por UAN a refeição transportada, em que os alimentos são produzidos em uma unidade central e distribuídas em outras, representando um fator de risco para segurança alimentar, dependendo da forma que são transportados estes alimentos. O controle de qualidade na UAN é muito importante e abrangente, havendo a necessidade de se definir as situações básicas que envolvem desde a preparação do alimento até sua distribuição (PERÁZIO, 2007).

A qualidade higiênico-sanitária dos alimentos constitui um fator essencial à segurança alimentar dos consumidores.

No caso de clientes de refeição transportada é ainda, mais relevante na medida em que a refeição passa por um processo de manipulação intensa e, posteriormente, é consumida sem reaquecimento, tendo como agravante o fato da distância entre os locais de produção das preparações de um cardápio e de distribuição das mesmas (SOUZA, 2007).

O transporte de alimentos destinados ao consumo humano pode ser refrigerado ou em caixas térmicas garantindo a integridade e qualidade dos produtos. O armazenamento de alimentos em temperatura adequada é imprescindível para mantê-los por períodos prolongados (PERÁZIO, 2007).

Reunindo-se, no preparo de alimentos, as técnicas adequadas, higiene apropriada, temperatura e tempo dentro das normas de controle da proliferação de microorganismos, atingiremos a segurança no alimento transportado, desde a matéria prima até a chegada do alimento ao comensal em condições higiênico-sanitárias satisfatórias, garantindo, assim, sua qualidade nutricional (SILVA, 1995).

A UAN é um conjunto de áreas com o objetivo de operacionalizar o provimento nutricional de coletividades. Consiste de um serviço organizado, compreendendo uma seqüência e sucessão de atos destinados a fornecer refeições balanceadas dentro dos padrões dietéticos e higiênicos, visando assim, atender as necessidades nutricionais de seus clientes, de modo que se ajuste aos limites financeiros da Instituição (ABREU, 2003).

Neste contexto, o grande desafio organizacional em nossos tempos é o aperfeiçoamento contínuo, ou seja, estamos sendo desafiados constantemente a rever nossos conceitos a respeito de qualidade dos produtos e serviços, bem como as estratégias mais apropriadas para satisfazer o cliente e o mercado (ABREU, 2003).

O desejo de satisfazer necessidades humanas é comum às áreas de alimentação e hospitalidade (DIAS, 2002).

A idéia de compartilhar o alimento se associa ao princípio básico da hospitalidade: o prazer de satisfazer as necessidades dos outros que, explicado por teorias psicológicas, gera uma recompensa acima de tudo emocional e que faz parte da condição humana (DIAS, 2002).

Aplicar o conceito hospitalidade na área de serviços, em particular nos serviços de alimentação, não é uma tarefa de fácil execução, mas também mais prazerosa. Tal evolução pode ser obtida com investimento e aplicação de recursos em todos os compostos da hospitalidade, como, por exemplo, no treinamento para a qualificação de todo o quadro de pessoas da área (profissionalização) e no desenvolvimento e aplicação de uma política pública, com participação da iniciativa privada para o crescimento do setor (DIAS, 2002).

Para um desempenho eficiente da refeição transportada junto ao cliente necessitamos basicamente de:

- a) cardápio adequado para transportes;
- b) aparência dos alimentos;
- c) temperatura adequada para transporte de distribuição dos alimentos;

- d) demonstrar segurança do processo nas diferentes etapas de prestação do serviço;
- e) criatividade no cardápio para não se tornar repetitivo;
- f) integrá-la ao conhecimento quanto à higiene e controle de qualidade do produto recebido, desde a seleção da matéria-prima até a chegada do mesmo ao destino desejado;
- g) exigências básicas para o desenvolvimento do trabalho, sem correr riscos que comprometam o produto oferecido (SILVA, 1995).

Busca-se uma forma de valorização e difusão de refeições transportadas a fim de criar um diferencial para empresa fornecedora e auxiliar empresas de pequeno e médio porte que não visam a facilidade de se possuir um restaurante para fornecimento de refeições para seus colaboradores, até mesmo por não possuir uma estrutura adequada para montagem deste estabelecimento. Além disso, a empresa fornecedora almeja tornar-se referência em virtude da especialização e comercialização deste serviço, podendo assim, incrementar as suas vendas, ampliar sua segurança alimentar para este serviço.

No que se refere ao desenvolvimento da pesquisa tem-se no primeiro capítulo a introdução da mesma que é constituída pela apresentação do tema e definição do problema foco da pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos, a relevância prática do trabalho numa visão pessoal, organizacional e social, os procedimentos metodológicos abrangendo a caracterização da pesquisa, a população e amostra, as técnicas de coleta e interpretação dos dados e as limitações da pesquisa.

No segundo capítulo tem-se a caracterização da empresa onde são abordados aspectos como caracterização da empresa, o negócio, os seus produtos e serviços e dados básicos do negócio, a estrutura organizacional, com os cargos distribuídos na figura do organograma e as principais atividades estratégicas realizada por cada integrante e ainda a análise do ambiente externo, pontos fortes e pontos fracos (oportunidades e ameaças) e respectivas descrições do público-alvo, fornecedores e concorrentes diretos e indiretos.

Chegando ao terceiro capítulo tem-se a descrição do plano de marketing e seu respectivo mix: produto, praça, preço e promoção.

Continuando, no quarto capítulo encontram-se os investimentos tanto estes realizados, como também em uma prospecção de negócio, contrato, o realizado, orçamento, descrição qualitativa e quantitativa dos investimentos, estrutura operacional, capital de giro e gastos pré-operacionais.

No quinto capítulo tem-se o plano financeiro, que abrange a avaliação do preço de venda de acordo com o volume de vendas atual e itens de como possuir custos necessários

para atingir as receitas projetadas e apuração de lucros, contemplando o quadro demonstrativo de resultados, renda, investimentos, balanço patrimonial e fluxo de caixa.

Por fim, nas considerações finais, ou último capítulo temos a demonstração dos métodos e estratégias utilizadas para o alcance do objetivo geral e objetivos específicos.

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

O mundo dos negócios remete-se à necessidade de compreensão dos objetivos, das atividades e dos resultados das empresas, bem como as condições e fatores que os influenciam (SILVA, 2005).

Kotler (1999) entende por produto “tudo aquilo capaz de satisfazer a um desejo”. Afirmar ainda, que um produto não significa apenas um objeto físico, como aparentemente o próprio tema sugere. Um alimento não é adquirido simplesmente por suas características físicas ou propriedades, mais para satisfazer uma necessidade (fome) que o indivíduo apresenta, logo “qualquer coisa capaz de prestar um serviço, isto é de satisfazer a uma necessidade, pode ser chamada de produto” (KOTLER apud DIAS, 2002).

Em mercados altamente competitivos, todos os departamentos têm de se concentrar na conquista da preferência do cliente (KOTLER, 1999).

As empresas hoje estão transferindo sua ênfase da busca de novos clientes para aprendizagem de forma de manter e aumentar a lucratividade dos atuais. À medida que mais empresas dominam a arte de satisfazer e reter clientes, mais difícil se torna atrair novos e convencê-los a trocar de fornecedor. Isso força ainda mais as empresas a dominar a arte de desenvolver a fidelidade de seus clientes (KOTLER, 1999).

Kotler (1999) diz que onde existe uma necessidade, há uma oportunidade.

Há grandes empresas habilidosas tanto em obter novos clientes como em mantê-los, os principais processos envolvidos são:

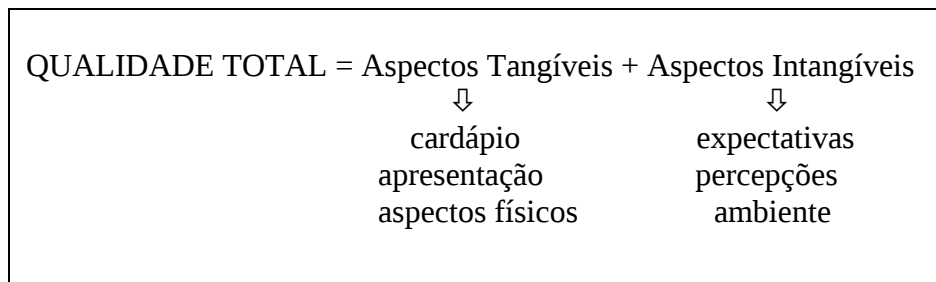
- a) localizar clientes potenciais;
- b) vender pela primeira vez para eles,
- c) manter e fazer com que suas compras cresçam, se possível, para sempre (KOTLER, 1999).

De modo geral, a empresa que oferece o melhor programa de treinamento e orientação normalmente vence (KOTLER, 1999).

Nas duas últimas décadas, o mundo dos negócios foi palco de mudanças radicais. Palavras como qualidade, produtividade, custos e competitividade não só se incorporaram ao léxico gerencial como se tornaram fator chave de sobrevivência empresarial. Com a globalização da economia, essas tendências se aceleraram e consolidaram. Foi uma revolução silenciosa impulsionada por dois fatores básicos: cliente + concorrência (ABREU, 2003).

Considerando todos esses fatores, o seguinte questionamento pode ser realizado: a proposta de elaboração de um contrato de refeições transportadas visando a produção de lanches poderá tornar-se viável, possibilitando benefícios em relação ao seu custo?

O moderno conceito de qualidade total reconhece que a qualidade final resultará da combinação, aos olhos do cliente, dos aspectos tangíveis e intangíveis, tanto de produtos materiais como dos serviços, salientando-se que nenhum quesito pode ser considerado 100% tangível ou intangível (ABREU, 2003).



Quadro 1 – Qualidade total

Fonte: Abreu (2003).

Medir a qualidade dos serviços é um desafio, pois a satisfação dos clientes é determinada por muitos fatores intangíveis. Ao contrário de um produto de características físicas que podem ser objetivamente mensuradas (por exemplo: o ajuste e o acabamento de um carro), a qualidade em serviços contém muitas características psicológicas (por exemplo: o ambiente de um restaurante). Além disso, a qualidade em um serviço frequentemente estende-se além de um encontro imediato, porque, como no caso de cuidados com a saúde, tem um impacto sobre a qualidade de vida futura de uma pessoa (FITZSIMMONS, 2000).

Toda organização, seja ela industrial ou prestadora de qualquer tipo de serviço, precisa ser administrada adequadamente, para alcançar seus objetivos com maior eficiência e economia de ação e de recursos (TEXEIRA, 2004)

As várias funções do administrador, consideradas como todo, formam o processo administrativo. Planejamento, organização, direção e controle, constituem as funções administrativas. Quando visualizadas na sua abordagem total para o alcance de objetivos,

formam o processo administrativo (ABREU, 2003).

O planejamento é um instrumento de ordenação, de eficiência, de produtividade e é utilizado contra a rotina, a improvisação, a estagnação (ABREU, 2003).

É a forma de relacionar os objetivos com as condições disponíveis e determinar a melhor forma de execução das operações (TEXEIRA, 2004).

Planejamento consiste em decidir por antecipação sobre o que, com que meios, para que fim, como, onde e quando fazer e quais são os objetivos a alcançar (ABREU, 2003). Orçamento – quantifica e expressa um futuro planejado. É um instrumento à disposição para ajudar a realizar o que foi previsto (ABREU, 2003).

Na área de administração a palavra organização tem diversos significados: organização no sentido de empresa, envolvendo a noção de um empreendimento, comportamento dos indivíduos que participam de um sistema, ou ainda corresponder à função administrativa, integrante do processo administrativo (TEXEIRA, 2004).

A organização é a função administrativa que consiste no agrupamento das atividades necessárias para realizar aquilo que foi planejado. A organização envolve tarefas, pessoas, órgãos e relações (ABREU, 2003).

A direção é uma atribuição típica, inerente e privativa das chefias, o que a difere do planejamento e da organização, que também pode ser realizados por órgãos especializados (TEXEIRA, 2004).

A direção é a função administrativa que orienta e indica o comportamento dos indivíduos na direção dos objetivos a serem alcançados. É uma atividade de comunicação, motivação e liderança (ABREU, 2003).

Desde o momento do planejamento a função controle já se faz presente (TEXEIRA, 2004).

Controle é a função administrativa que busca assegurar se o que foi planejado, organizado e dirigido realmente cumpriu os objetivos pretendidos. É um dos princípios científicos do Taylorismo (ABREU, 2003).

O objetivo essencial do controle consiste em assinalar falhas e erros em tempo hábil e oportuno, a fim de repará-los e evitar sua repetição e, conseqüentemente, aumentar a eficácia da ação (ABREU, 2003).

Em síntese, controlar consiste em comparar a execução com o planejamento dos objetivos fixados e com os resultados obtidos. Em outras palavras, avaliar os resultados em relação aos planos, apurando as distorções, a fim de corrigir o planejamento (ABREU, 2003).

A análise financeira é uma ferramenta que nos auxilia na avaliação da empresa. A

contabilidade é a linguagem dos negócios e as demonstrações contábeis são os canais de comunicação que nos fornecem dados e informações para diagnosticarmos o desempenho e a saúde financeira da empresa (SILVA, 2005).

Para o bom funcionamento de uma UAN, é necessária a obtenção de um retorno financeiro que garanta a qualidade e a continuação do serviço prestado. Um correto sistema de análise e de informação de custos é uma das mais importantes tarefas dentro das empresas (ABREU, 2003).

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

Uma vez analisada a adequação da alimentação quanto as necessidade da clientela, deve-se levantar o custo da refeição e verificar sua adequação em relação ao custo-padrão (TEXEIRA, 2004).

Contábeis	Diretos ou Controláveis: são todos os custos que se conseguem identificar e relacionar diretamente aos itens produzidos e serviços prestados, de modo mais econômico e lógico. Ex.: produtos alimentícios, de limpeza e descartáveis e mão de obra. Custos indiretos: são todos os outros custos que não podem ser apropriados diretamente ao produto e são imputados através de estimativas ou rateios. Não agregam valor diretamente ao produto, dependem do emprego de recursos, de taxas de rateio, de parâmetro para débitos. Ex.: Aluguel, telefone, energia, água, EPIs, etc.
Econômicos	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 (a empresa pode estar produzindo ou não, produzindo maior ou menor quantidade) Ex.: aluguel, seguros, impostos, salários de mão de obra mínima para o funcionamento do serviço, etc. 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.
De origem	Rateados: serão sempre indiretos, pois o rateio é realizado mediante o emprego de critérios e taxas que resultam na divisão proporcional de um montante global comum. Comuns: quando uma fase de produção é comum, a um ou mais produtos, inclusive os custos pertinentes a esta fase. Padrão: é gerado pela própria produção de bens e serviços, são predeterminados e calculados com base nos parâmetros operacionais.
De natureza	Produção: referente à transformação da matéria-prima em produtos acabados. Comercial: compreende os gastos para a colocação do produto no mercado. Administrativo: inerente à administração da unidade.

Quadro 2 – Classificação dos custos

Fonte: Abreu (2003).

Preço é um valor monetário estabelecido para que se possa vender um determinado bem ou serviço, o preço fixado para a venda deve considerar os custos variáveis, provenientes do produto ou serviço, custos fixos e operacionais da empresa e lucratividade (ABREU, 2003).

Sendo assim, o presente estudo teve como objetivo avaliar o custo benefício e a viabilidade de refeições transportadas de uma UAN de Brusque, SC.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Estudar o custo benefício e a viabilidade da produção e comercialização de lanches transportados pela empresa Sesi – Serviço Social da Indústria, apresentando um plano de negócio, a fim de realizar futuramente este serviço em outras empresas de pequeno e médio porte da região.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar os principais serviços e produtos a serem produzidos e comercializados;
- b) Apresentar receitas e respectivas fichas técnicas;
- c) Analisar o serviço, definindo pontos fortes e fracos do empreendimento;
- d) Definir o público alvo, parceiros, fornecedores e principais concorrentes;
- e) Criar um plano de marketing definindo o composto produto, preço, paca e promoção;
- f) Criar um plano de investimentos e financeiro, demonstrando investimentos necessários, avaliação do preço de venda.

A partir os aspectos analisados, verificar a possibilidade de uma nova proposta para produção e comercialização de lanches transportados, contribuindo com o Serviço de Alimentação.

1.3 RELEVÂNCIA PRÁTICA

1.3.1 Pessoal

A elaboração de um plano de negócios na área da cozinha industrial em lanches transportados possibilita ao acadêmico uma verdadeira revisão de praticamente todos os assuntos abordados ao longo dos dois anos de especialização, fazendo com que tenha uma visão prática e necessária daquilo que muitas vezes era teórico e distante.

Além disso, a avaliação dessa proposta permitirá a autora contribuir para fortalecer os conhecimentos de controle e custos, valorizar a busca de soluções e como pode ser revertido este o quadro negativo da unidade estudada.

Possibilita a autora ser dona de seu próprio negócio, guiando-o de maneira na qual acredita ser o ideal e colocando em prática a experiência e conhecimento de anos de estudos, enfim, prevalecendo suas idéias e opiniões.

Por fim, a pesquisa é o marco final de uma jornada, o curso de pós-graduação em Gestão em Alimentos e Bebidas, na qual a acadêmica sempre acreditou ser necessário para completar o seu conhecimento na área da alimentação.

1.3.2 Organizacional

O estudo do plano de negócios procura contribuir para que a empresa esteja mais preparada para entrar no mercado, tornando-a mais competitiva através de produtos diferenciados.

Além disso, terá todo um planejamento que irá mostrar a viabilidade do negócio, através de lucratividade para a empresa, e a possibilidade de ser um diferencial apresentado a novos e futuros clientes.

Desta maneira, espera-se o crescimento da empresa e que a mesma se torne um ponto de referência no que diz respeito a lanches transportados e qualidade de vida, contribuindo para a Visão da empresa SESI.

1.3.3 Social

Em um país onde poucos cidadãos têm acesso ao ensino de terceiro grau, percebe-se que nós temos um compromisso muito maior com a sociedade, e como tal, temos o dever de promover e incentivar o crescimento à nossa volta. Desta maneira, o estudo do contrato de lanches transportados como um plano de negócios visa o crescimento social, com a geração de novos empregos, sejam diretos ou indiretos.

Segundo Proença (2005, p. 55), “a alimentação é uma das atividades mais importantes do ser humano, tanto por razões biológicas óbvias quanto pelas questões sociais e culturais que envolvem o comer”. Desta maneira, acredita-se que a oferta de produtos diferenciados e com qualidade, possibilitará as pequenas e médias empresas a participação no programa PAT, valorizando seu colaborador apresentando um melhor lucro financeiro em seus resultados, conforme objetivos proporcionados por este programa de alimentação ao trabalhador, sendo que esta comercialização agregará valores para a empresa em questão.

1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo é reservado à descrição da metodologia adotada para o desenvolvimento do trabalho, em que foram definidos aspectos como caracterização do estudo, material e métodos, técnicas de coleta e análise de dados, bem como as limitações da pesquisa.

1.4.1 Caracterização do estudo

As abordagens utilizadas nesta pesquisa de avaliação foram:

- a) abordagem qualitativa/quantitativa: por utilizar de coleta de dados provenientes das atividades desenvolvidas na produção, comercialização e transporte dos produtos, neste tipo de pesquisa, parte-se de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que a pesquisa está sendo desenvolvida.

Ela valoriza o contato direto do pesquisador com o ambiente e situação que esta sendo pesquisada. Nela o pesquisador deve aprender a usar a própria pessoa como instrumento mais confiável de observação, seleção, análise e interpretação dos dados e informações coletadas;

- b) ainda, a pesquisa é avaliativa no momento em que a autora faz a análise por meio da interpretação bibliográfica sobre as vantagens e desvantagens da elaboração de tal trabalho que visa a produção e comercialização de lanches transportados;
- c) a pesquisa de cunho qualitativo e quantitativa, estará contemplando três campos distintos sendo exploratória, quando proporciona ao pesquisador familiarizar-se com a realidade observada e a obtenção de dados específicos do negócio; descritiva, quando o pesquisador se torna íntimo da realidade observada, a ponto de descrevê-la e interpretá-la, com juízo de valor e por fim avaliativa, uma vez que o pesquisador faz a análise por meio da coleta e de interpretação dos processos;
- d) de acordo com essa confrontação, será avaliada a viabilidade de se possuir o serviço de lanches transportados;
- e) a pesquisa é do tipo exploratória, pois faz-se necessária a observação participativa, onde a mesma se concretizará através da idéia da autora, constatando-se uma situação problema através de um diagnóstico.

1.4.2 Material e métodos

O trabalho será realizado em uma UAN produtora em média de 260 lanches por dia dos quais 167 lanches são transportados.

A pesquisa foi realizada pelo modelo de avaliação por resultados, tem por objetivo analisar os resultados das ações e/ou processos implementado pela organização, feita após os fatos acontecidos.

De acordo com a revista cozinha profissional, (dez03/jan04), não existe dificuldade no transporte de alimentos, é preciso apenas ter uma equipe treinada, para que o produto seja bem acondicionado e chegue quente e saboroso ao seu destino, porém deve ser desenvolvido embalagens para maior conforto e segurança na entrega.

Avaliou-se análise gerencial e razão contábil do período de janeiro a julho de 2007,

custo de receitas, e discriminou-se os custos do serviço de refeição, a fim de obter somente o custo da produção de lanches.

1.4.3 População e amostra

A população, segundo Amboni e Amboni (2005), pode ser representada por indivíduos, grupos, organizações e por integrantes da sociedade.

De acordo com Roesch (1996), uma população é um grupo de pessoas ou empresas que interessa entrevistar para o propósito específico de um estudo.

A população definida para o estudo e elaboração do plano de negócios é representada pelos colaboradores da empresa cliente do SESI Serviço de Alimentação, Regional Brusque/Itajaí.

1.4.4 Técnicas de coleta e de análise dos dados

O método utilizado para elaboração do trabalho foi identificado como o método de amostragem não probabilística, por utilizar a inferência estatística na seleção e coleta de dados.

Na observação foram notados/coletados dados referentes ao negócio, ambiente, públicos, produtos e serviços.

Os dados coletados e interpretados serão descritos nesta pesquisa através de uma abordagem quali-quantitativa, pois esta abordagem prioriza a palavra escrita através de textos descritivos, que será fundamentada a partir da coleta de dados primários (observação e questionamentos).

A entrevista não-estruturada, aplicada na coleta dos dados ocorreu através de uma conversação informal da própria autora. A análise documental foi realizada através do estudo de documentos bibliográficos que subsidiaram a pesquisa, à luz da abordagem teórica e empírica discutida pelos autores pesquisados em relação ao assunto. Com o processo de leitura exploratória, seletiva, reflexiva e interpretativa que favorece a construção adequada do Plano de Negócios.

Os parâmetros para análise e interpretações dos dados obtidos foram norteados pelos objetivos pré-definidos.

Barbetta (1998), afirma que depois de realizada a coleta de dados e os mesmos estarem de maneira adequada e resumidos, pode-se observar os aspectos importantes e, a partir daí, começar a delinear hipóteses sobre a estrutura do caso em estudo.

1.4.5 Limitações do estudo

A presente pesquisa tem por objetivo geral verificar a viabilidade e o custo X benefício em possuir o serviço de lanches transportados, de acordo com o contrato da empresa cliente do SESI, a fim de proporcionar o lado positivo e o lado negativo deste serviço, apresentando uma proposta fundamentada em bibliografias para a elaboração de um plano de negócios. Uma limitação a ser exposta é que esta proposta poderá servir apenas como referencial, pois não poderá ser realizada nenhuma mudança no contrato do cliente.

Os dados não são precisos, devido a unidade apresentar seus dados custos de refeição, lanches in loco e transportadas, e por isso, podem estar sujeitos a distorções.

Os dados que servem para embasamento deste trabalho foram obtidos através de análises gerenciais, razões contábeis e custo de receitas e ainda através de pesquisas bibliográficas.

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

2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

2.1 APRESENTAÇÃO

2.1.1 O negócio

Consoante Castelli (apud FALCONI, 1999, p. 62):

Um negócio pode ser entendido como sendo um conjunto de pessoas que se unem para processar energia, materiais e informações (conhecimentos) provenientes da sociedade e assim produzir produtos para satisfazer as necessidades de sobrevivência das pessoas dessa mesma sociedade.

De acordo com o SEBRAE, as empresas são classificadas por porte, onde:

- a) pequena empresa: representa na indústria, de 20 a 99 pessoas ocupadas, no comércio e serviços de 10 a 49 pessoas ocupadas;
- b) média empresa: representa na indústria de 10 a 499 pessoas ocupadas, no comércio e serviços de 50 a 99 pessoas ocupadas.

Sendo que a pequena e média empresa na indústria, apresenta ser nosso foco de interesse.

O número de pequenas empresas em atividade entre os dois anos elevou-se de 181.115 para 274.009 com crescimento de 51,3%. O total de pessoas passou de 4.054.635 para 5.789.875 com crescimento de 42,8% evoluindo a participação percentual no total de empregos de 18,8% para 21,0%. As pequenas empresas aumentaram sua participação na massa de salários e rendimentos de 12,8% em 1996 pra 15,7% em 2002.

O número de médias empresas evoluiu, no período, de 20.527 para 23.652 unidades. O segmento respondia por 2.700.103 empregos em 2002, com crescimento de 9,1% em relação a 1996, participando com 9,8% do total de ocupações.

As taxas de crescimento do número total de empresas foram mais elevadas nas regiões Centro-Oeste, Nordeste e Norte. Na massa de salários, o maior percentual ocorreu no Norte e o segundo no Sul. No Norte foi um efeito mais direto do maior número de pessoas empregadas nas mesmas empresas formais na região (+ 58,7%), sendo que no Sul reflete não

só o aumento do número de pessoas (+ 36,6%), mas também o crescimento real maior nos salários e rendimentos médios (SEBRAE, 2007).

Tabela 1 – Região Sul: Distribuição percentual do número de empresas, por porte e setor de atividade – 1996-2002

	Micro		Pequena		Média		Grande		Total (%)	
	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002
Indústria	92,2	92,0	6,1	6,6	1,4	1,2	0,3	0,2	100,0	100,0
Construção	93,6	94,4	5,6	4,9	0,7	0,6	0,1	0,1	100,0	100,0
Comércio	96,5	96,3	3,1	3,4	0,2	0,2	0,1	0,1	100,0	100,0
Serviços	93,4	94,1	5,6	5,2	0,5	0,4	0,5	0,4	100,0	100,0
Total	94,9	94,9	4,4	4,5	0,5	0,4	0,3	0,2	100,0	100,0

Fonte: IBGE – Estatísticas do Cadastro Central de Empresas – CEMPRE: elaboração SEBRAE/DED.

Tabela 2 – Região Sul: Número de empresas formais, por porte e setor de atividade – 1996-2002

	Micro		Pequena		Média		Grande		Total (%)	
	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002
Indústria	93.629	132.727	6.188	9.568	1.398	1.664	309	336	101.524	144.295
Construção	23.129	30.036	1.379	1.577	181	203	18	18	24.707	32.104
Comércio	373.135	536.741	12.110	19.140	859	883	500	495	386.604	557.259
Serviços	216.644	389.932	12.877	21.341	1.182	1.525	1.255	1.549	231.958	414.347
Total	706.537	1.089.706	32.554	51.626	3.620	4.275	2.082	2.398	744.793	1.148.005

Fonte: IBGE – Estatísticas do Cadastro Central de Empresas – CEMPRE: elaboração SEBRAE/DED.

Tabela 3 – Região Sul: Número de pessoas ocupadas nas empresas formais, por porte e setor de atividade. 1996 – 2002

	Micro		Pequena		Média		Grande		Total (%)	
	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002
Indústria	305.068	449.062	252.062	377.472	292.664	327.883	473.223	510.963	1.323.121	1.665.380
Construção	74.144	86.652	54.275	60.564	32.758	38.910	17.218	17.310	178.395	203.442
Comércio	698.850	1.025.659	212.851	318.418	58.346	59.097	178.797	200.678	1.603.852	1.603.852
Serviços	435.913	703.991	236.648	369.188	80.887	104.786	533.135	714.105	1.286.583	1.892.070
Total	1.513.975	2.265.364	755.940	1.125.642	464.655	530.682	1.202.373	1.443.056	3.936.943	5.364.744

Fonte: IBGE – Estatísticas do Cadastro Central de Empresas – CEMPRE: elaboração SEBRAE/DED

Sabendo-se que Santa Catarina possui um crescimento de empresas de pequeno e médio porte, os produtos comercializados no serviço de lanches transportados é um diferencial relacionado à concorrência. Assim, tanto pequena e média empresa poderá desfrutar de uma refeição que atenda as exigências do PAT e poderão adquirir um ambiente agradável para o momento de descanso dentro da própria empresa.

As receitas dos lanches seguem as exigências do PAT, sua elaboração segue os padrões dos procedimentos operacionais (PO) do Serviço de alimentação (SA) do Sesi. Todos

os produtos são recebidos de fornecedores qualificados pela empresa.

Os pães são recebidos in natura à temperatura ambiente, em caixas de polietileno atóxicos. Na inspeção e rastreabilidade desses produtos são avaliados o produto (condições da embalagem, quantidade e características sensoriais, de acordo com a finalidade do produto), o transporte (limpeza e conservação do veículo) e o entregador (uso de uniforme, apresentação pessoal e uso de boné ou touca), conforme PO-10-SA (ver Anexo A).

Batata-palha, ervilha em conserva, milho em conserva, margarina, doce de fruta, maionese, catchup sachê e maionese sache são recebidos in natura a temperatura ambiente, em suas embalagens originais. Na inspeção e rastreabilidade desses produtos são avaliados o produto (condições da embalagem, quantidade e características sensoriais, de acordo com a finalidade do produto), o transporte (limpeza e conservação do veículo) e o entregador (uso de uniforme, apresentação pessoal e uso de boné ou touca), conforme PO-10-SA (ver Anexo A).

As frutas são recebidas in natura à temperatura ambiente, em monoblocos fenestrados de polipropileno limpos, ausentes de insetos e corpos estranhos. Na inspeção e rastreabilidade desses produtos são avaliados o produto (condições da embalagem, quantidade e características sensoriais, de acordo com a finalidade do produto), o transporte (temperatura, limpeza e conservação do veículo) e o entregador (uso de uniforme, apresentação pessoal e uso de boné ou touca), conforme PO-10-SA. No recebimento os colaboradores preenchem a Planilha de inspeção e rastreabilidade do produto (PO-10-SA) (ver Anexo A).

O lanche é feito na unidade SA 832, e transportada para suas filiais Matriz e Tinturaria, a unidade trabalha de segunda a sexta 24 horas, sábado atende terceiro turno e primeiro turno terminando seu expediente as 12 horas. Domingo inicia com o terceiro turno as 2 horas.

Tabela 4 – Relação da quantidade de lanches, transportados e horário de distribuição

	Tinturaria		Zíper		Total
	Quantidade	Horário	Quantidade	Horário	
1ºTurno	22	07:00	45	07:30	67
2ºTurno	17	17:00	50	16:40	65
3ºTurno	12	23:45	21	00:30	33

Na tabela a seguir são apresentados os produtos que são oferecidos ao cliente conforme contrato.

Dia da Semana	Composição
SEGUNDA-FEIRA	1 PÃO FRANCÊS COM FRIOS E UM PÃO FRANCÊS COM DOCE, CAFÉ COM LEITE (300ML) OU SUCO (300ML), 1 FRUTA
Terça-feira	2 Pão cachorro quente, café com leite (300ml) ou suco (300ml), 1 fruta
Quarta-feira	1 Xis salada e 1 fruta da época, café com leite (300ml) ou suco (300ml), 1 pão francês com margarina
Quinta-feira	1 Pão Francês com frios e um doce (bolo, sonho, orelha de gato), café com leite (300ml) ou suco (300ml), 1 fruta
Sexta-feira	1 Pão Francês com frios e um pão francês com doce, café com leite (300ml) ou suco (300ml), 1 fruta

Quadro 3 – Composição do cardápio de acordo com o contrato, SESI – Sancris

2.1.2 Dados básicos do negócio

2.1.2.1 Denominação da Organização

SESI – SC: Departamento Regional do SESI de Santa Catarina

2.1.2.2 Data de Instituição da Organização

O SESI foi criado pela Confederação Nacional da Indústria, em 1946 e o SESI-SC, que é um Departamento Regional com jurisdição na base territorial de Santa Catarina, vinculado ao Departamento Nacional do SESI, SESI-DN (Departamento Nacional), teve suas atividades iniciadas oficialmente em 1951.

O Superintendente do SESI-SC, Sergio Luiz Gargioni é o principal executivo e exerce esta função desde 1998

2.1.2.3 Descrição do Negócio

O SESI busca atender as necessidades sociais do empresariado brasileiro, que evoluem de tempos em tempos. Na metade do século passado, quando o SESI foi criado, o

pensamento e a defesa do empresariado estava permeado na concepção de bem-estar social. Neste início de século XXI este pensamento está encontrando significado na concepção da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável.

Missão do SESI-SC: “Qualidade de vida do trabalhador e longevidade para a Indústria”.

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

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.

A área de Lazer atende aos trabalhadores com os programas SESI Ginástica na Empresa, SESI Esportes, SESI Eventos, SESI Fitness e SESI Instalações.

A área de Educação possibilita o acesso ao aprendizado e inserção social para crianças, jovens e adultos por meio dos programas SESI-Educação do Trabalhador, SESI-Escola, composto pela Educação Infantil e Ensino Fundamental, Superação Jovem, Talentos para a Indústria e SESI-Educação Continuada.

O SESI Saúde engloba ações preventivas e curativas através dos serviços de Saúde e Segurança no Trabalho, SESI Clínica, Odontologia e Análises Clínicas.

O SESI Consultoria em Responsabilidade Corporativa oferece soluções para que as empresas possam se adequar às modernas tecnologias de gestão social através de programas como a Gestão de Clima Organizacional, Prevenção ao uso de Drogas, Gestão do Investimento Social, Programa de Relações Interpessoais, Gestão da Diversidade, Relatórios e Balanço Social, Inclusão do Portador de Deficiência, Voluntariado Empresarial, Gestão de Responsabilidade Social e Gestão SA8000.

O SESI Alimentação, voltado aos colaboradores das empresas, contempla a produção de refeições coletivas na própria indústria e refeições coletivas transportadas além de Serviços Especiais para Eventos, Educação Nutricional e Consultoria Nutricional.

O SESI Farmácia possui ampla função social através da venda responsável de medicamentos dentro das necessidades dos clientes, nas modalidades de dispensação e manipulação, e, também serviços de tele-entrega e unidades de atendimento 24 horas.

O Microcrédito Social oferece, por meio do SESICred, linhas de crédito social para a melhoria das condições de vida do trabalhador da indústria distribuídas em diferentes

modalidades de crédito. Por meio deste serviço é oferecido também educação orçamentária ao trabalhador.

2.1.2.4 Porte

A rede de atendimentos do Sesi-SC atinge 293 municípios no Estado de Santa Catarina. Em todo o Estado estão instaladas 12 Unidades Regionais (UR's) que coordenam Unidades de Operações Sociais (UOS), que compreendem, Sesi Lazer, Sesi Educação, Sesi Saúde e Sesi Consultoria em Responsabilidade Corporativa, além da Sede do Departamento Regional (Sede), onde se concentram a Diretoria Executiva e as Coordenadorias. Em dezembro de 2006 o Sesi-SC tem em operação 60 restaurantes de Serviço de Alimentação, 83 lojas da rede de Farmácias e 14 agências do SesiCred.

2.1.2.5 Força de trabalho

A força de trabalho do Sesi-SC é composta pelos seus colaboradores (funcionários). Além disso, o Sesi-SC possui estagiários, que não fazem parte da força de trabalho e têm o papel principal de aprender e aplicar os conhecimentos adquiridos nas instituições de ensino, preparando-se para ingressar no mercado de trabalho.

As Tabelas 5 e 6 mostram a classificação da força de trabalho do Sesi-SC por nível gerencial e por formação, respectivamente.

Tabela 5 – Força de trabalho por nível gerencial

Força de Trabalho	Diretivo	Gerência Executiva	Média Gerência	Técnico	Total
SESI-SC	04	27	254	2.853	3.138

Fonte: www.sesisc.org.br/2007

Tabela 6 – Força de trabalho por formação

Força de Trabalho	Superior		Médio		Fundamental		Total
SESI-SC	1.228	39,13%	1.188	37,86%	722	32,01%	3.138

Fonte: www.sesisc.org.br/2007

O cuidado com a saúde vai muito além do que determina a lei. O SESI-SC desenvolve ações nas áreas de Saúde e Segurança no Trabalho (SST) através de facilitadores de SST, Odontologia e Prevenção em Saúde Geral para seus colaboradores.

2.1.2.6 Clientes, mercados e concorrência

Principais mercados e delimitação territorial. Este mercado é segmentado estrategicamente em 12 URs: Blumenau, Itajaí/Brusque, Grande Florianópolis, Jaraguá, Joinville, Meio Oeste, Oeste, Planalto Norte, Rio do Sul, Serrana, Sul e “Fora do estado”.

Dentro destes segmentos o SESI-SC define seus clientes-alvo, que são as 200 maiores contribuintes via arrecadação direta.

2.2 HISTÓRICO DE BUSCA PELA EXCELÊNCIA

- a) 1999 - Estabelecimento da Política da Qualidade do SESI-SC.
- b) Criação do produto SESI Ginástica na Empresa.
- c) Realização de Pesquisa sobre “Estilo de Vida e Prática de Lazer entre Trabalhadores da Indústria”.
- d) Desenvolvimento do conceito de Lazer Ativo em parceria com a Universidade Federal de Santa Catarina
- e) 2000 - Implantação do Sistema ERP - Enterprise Resource Planning.
- f) 2001 - Posicionamento do SESI-SC como a “A Marca da Responsabilidade Social”.
- g) Início dos procedimentos de padronização para certificação ISO 9002:1994 no programa SESI Ginástica na Empresa.

- h) Criação do produto Sesi Eventos.
- i) 2002 - Criação do Sesi +, Programa de Participação nos Resultados.
- j) Lançamento do programa “Gestão Socialmente Responsável” e Criação do Comitê Gestor de Responsabilidade Social
- k) Recomendação para Certificação ISO 9001:2000 do Sesi Esporte, Sesi Ginástica na Empresa e Sesi Eventos nas UR's Grande Florianópolis e Blumenau.
- l) Formatação do produto Sesi Esportes
- m) Adesão ao Global Compact
- n) Início da Implantação da Rede Corporativa do Sistema Fiesc.
- o) Criação do CTS - Centro de Tecnologia Social.
- p) Início do Projeto Valores Corporativos.
- q) 2003 - Certificação ISO 9001:2000 do Sesi Esporte, Sesi Ginástica na Empresa e Sesi Eventos nas UR's Grande Florianópolis e Blumenau num primeiro momento e posteriormente Jaraguá e Joinville. Esta Certificação é inédita no Brasil para produtos desta área.
- r) Implantação do Sistema de Gestão do Negócio - Connect Integrator.
- s) Implantação da Gestão do Clima com realização da primeira pesquisa.
- t) Definição dos Valores do Sesi-SC.
- u) Implantação piloto do projeto Coleta Seletiva.
- v) 2004 - Adesão ao Programa - Empresa Amiga da Criança - da Fundação Abrinq.
- w) Realização da Segunda Edição da Pesquisa sobre estilo de vida e hábitos de lazer dos trabalhadores de Santa Catarina.
- x) Lançamento do Programa Interno de Voluntariado.
- y) Implantação do Programa de Coleta Seletiva em todo o Sesi-SC.
- z) Confecção do Guia de Boas Práticas do Lazer.
- aa) Criação do Banco de Atividades Especiais.
- bb) Padronização do Programa de Inclusão do Portador de Necessidades Especiais.
- cc) Início do “Curso de Especialização em Serviços Sociais para Empresas” destinado às lideranças do Sesi-SC.
- dd) Sesi-SC é membro fundador do Movimento Catarinense para Excelência
- ee) 2005 - Ampliação do Escopo de Certificação ISO 9001:2000 dos Serviços Sesi Esportes, Sesi Ginástica na Empresa e Sesi Eventos para todas as Unidades Regionais.

- ff) Criação da Coordenadoria de Planejamento e Recursos Humanos.
- gg) Implantação da ferramenta de BI - Business Intelligence.
- hh) Realização do Projeto “Valores do Esporte”.
- ii) Realização da segunda Pesquisa de Clima.
- jj) Realização do JISESI - Jogos de Integração do SESI.
- kk) Projeto piloto “Qualidade de Vida Corporativa” na Regional Blumenau.
- ll) Início do Projeto “Responsabilidade Corporativa”.
- mm) Início do Projeto “Ética Empresarial”.
- nn) Projeto piloto de “Avaliação de Desempenho” na Regional Itajaí/Brusque.
- oo) Início do “Curso de Especialização de Desenvolvimento de Lideranças”.
- pp) 2006 - Premiação do SESI Lazer no PCE-Prêmio Catarinense de Excelência, categoria 250 pontos - faixa Bronze.
- qq) Certificação ISO 9001:2000 da área de Apoio à Gestão da Sede.

2.3 DADOS DO NEGÓCIO

Razão social: Sesi Serviço Social da Indústria – SA 832 Sancris

Data de fundação: 08 de março 2006.

Endereço: Rua Ademar Vicente Knihs, Steffen

Fone: (47) 3351 2222

Site: www.sesisc.org.com

E mail: sasancris@sesibrq.com

Setor de atuação da empresa: Lanches in loco, lanches transportados e refeições.

Ramo de atuação: Alimentos e bebidas

Número de empregados: (04) quatro

Porte da empresa: Microempresa

Tipo de empresa: Privada

2.4 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Segundo Castelli (1999), as tarefas são conseqüências de trabalhos inter-relacionados, sendo que assim uma série de tarefas relacionadas acaba por constituir um cargo.

A estrutura organizacional da empresa é bastante simples, com poucos cargos, pelo fato da unidade ser pequena.

Os tópicos a seguir mostram o organograma da empresa, bem como funções e necessidades de habilidades para os cargos.

2.4.1 Organograma e/ou descrições dos cargos e atribuições

Castelli (1999) argumenta que as atividades administrativas das empresas formam um dos importantes alicerces sobre o qual se fundamenta a estrutura organizacional de um empreendimento.

Um estabelecimento bem organizado possui por escrito as funções estabelecidas, bem como suas descrições e especificações (CASTELLI, 1999).

As funções podem ser descritas através de um organograma, que mostra a hierarquia presente, bem como as funções que serão exercidas.

Apresenta-se a seguir o organograma da empresa.

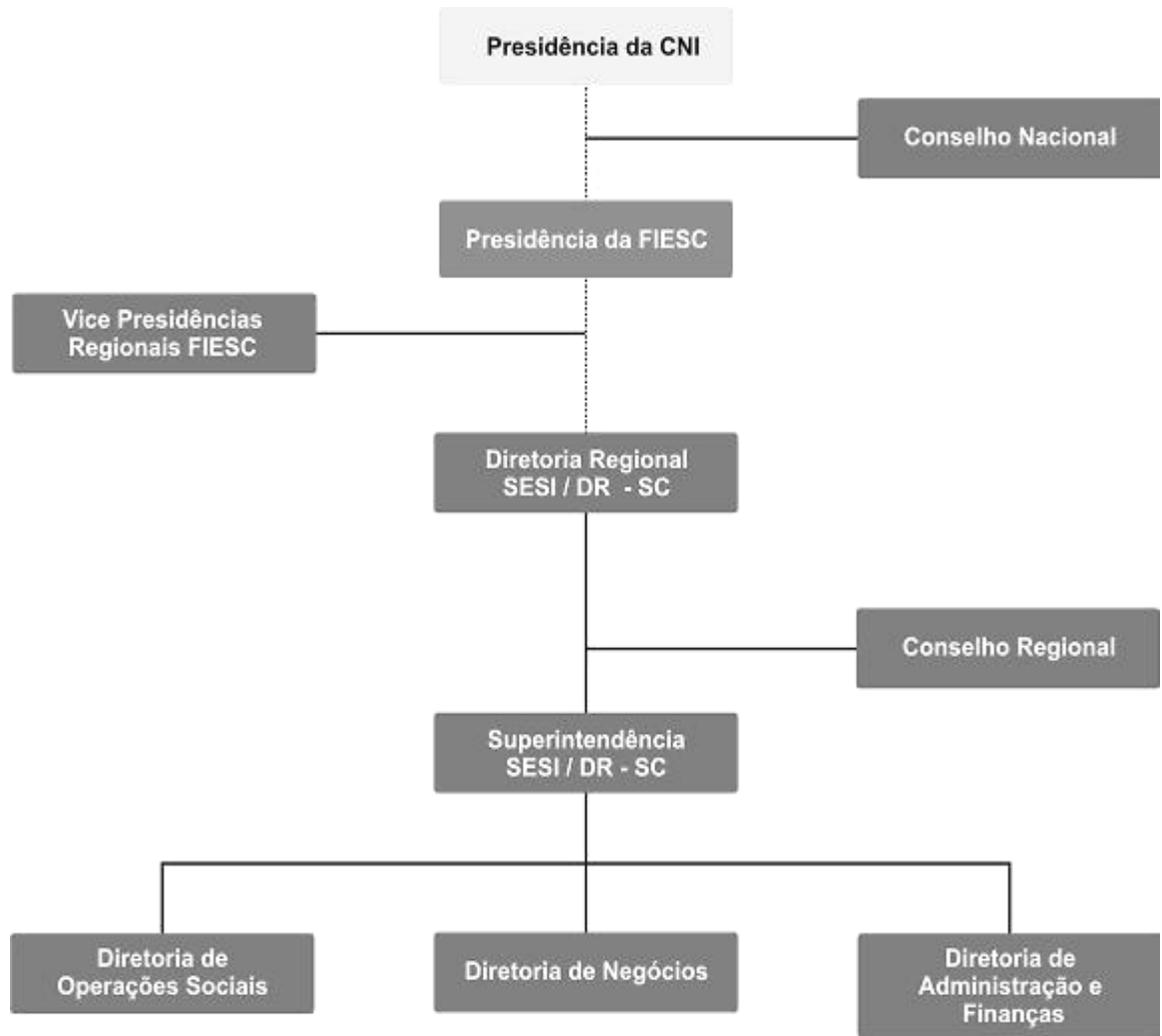


Figura 1 – Organograma da empresa

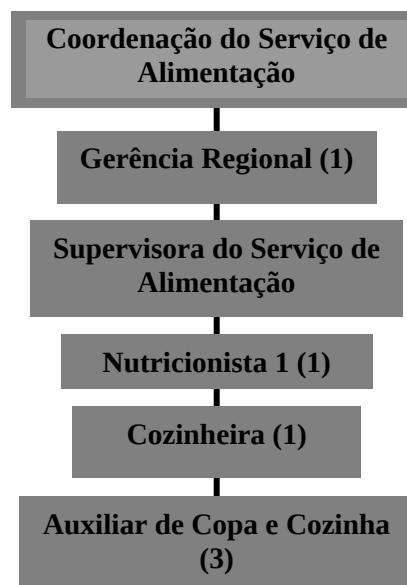


Figura 2 – Fluxograma da empresa

2.4.2 Necessidades/Habilidades técnicas

A Unidade é composta por:

- a) Nutricionista/Gerente Administrativa: o cargo será ocupado pela nutricionista responsável pela Unidade, esta é responsável pela implantação e monitoramento das normas exigidas pela Vigilância Sanitária, elaboração do Manual de Boas Práticas de higiene e manipulação de alimentos, treinamento de funcionários, coordenação de pessoal, controle de qualidade de mercadorias, elaboração, confecção e testes de novos produtos, bem como suas fichas técnicas, atendimento aos clientes, realização de compras, e supervisão de todo processo administrativo da unidade. Também será a responsável técnica do estabelecimento;
- b) Cozinha: é sua função realizar a preparação da refeição principal e lanches do primeiro turno, Higiene e boas práticas da preparação de serviços prestados, como também o controle dos procedimentos operacionais da empresa;
- c) Auxiliar de Copa e Cozinha: é função do auxiliar de copa e cozinha realizar o atendimento aos clientes, preparo de lanches de seu turno, possuir higiene e boas práticas na manipulação dos alimentos bem como realizar as atividades de limpeza e manutenção do local antes, durante e depois do horário de atendimento.

2.4.3 Sócios

O SESI, Serviço Social da Indústria, 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.

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 UR's pelas doze Gerências Regionais.

2.5 AMBIENTE EXTERNO

Para Ferrel (2001), o ambiente externo inclui fatores como econômicos, competitivos, políticos, legais/regulamentadores, tecnológicos e socioculturais, sendo que tais fatores podem exercer pressões direta ou indiretamente sobre as atividades de marketing domésticas e internacionais. Castelli (1999) é mais claro no seu conceito de ambiente externo, relatando que “as principais tendências afetarão positiva ou negativamente o desempenho da empresa nos próximos anos”.

Bonduki (2005) considera também fatores micro ambientais, tais como consumidores, concorrentes, canais de distribuição e os fornecedores.

A análise periódica do ambiente externo (oportunidades e ameaças) possibilita ao empreendedor obter uma visão de alguns fatores que podem estar influenciando o andamento de sua empresa, seja positiva ou negativamente. Desta forma é possível orientar de maneira mais eficiente quais atitudes e mudanças devem ser tomadas para corrigir possíveis erros ou investir em aspectos positivos e assim encaminhar a empresa ao rumo certo.

Castelli (1999) relata que identificando-se as potencialidades e fragilidades, bem como oportunidades e ameaças dos negócios de um empreendimento, torna-se mais claro quais objetivos devem ser perseguidos e quais as estratégias serão utilizadas para alcançá-los.

A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) é um modelo que fornece direção e serve como um catalisador para o desenvolvimento de planos de marketing viáveis. “Ela exerce o papel de estruturar a adequação entre o que uma organização pode (forças) e não pode (fraquezas) realmente fazer, e as condições ambientais que atuam a seu favor (oportunidades) e contra (ameaças)” (FERREL, 2001, p. 62).

Segundo Kotler (1996, p. 84):

Oportunidade de marketing é uma área de necessidade onde a empresa pode atuar rentavelmente [...] e ameaça ambiental é um desafio atribuído a uma tendência ou desenvolvimento desfavorável que levaria, na ausência de ação de marketing defensiva, deterioração das vendas ou dos lucros.

Ferrel (2001) declara que os principais benefícios da análise SWOT é a sua simplicidade, pois pode ser realizada sem treinamento extensivo, custos menores, pois descarta a necessidade de despesas com treinamentos formais, flexibilidade, pois pode ser desempenhada com ou sem sistemas de informações de marketing, integração porque integra várias áreas da empresa através de informações que podem ser quantitativas e qualitativas, e

por fim, colaboração, pois estimula a colaboração entre as áreas da empresa.

Kotler (1996) acredita que é possível caracterizar a atratividade global de um empreendimento através da montagem de um quadro com principais oportunidades e ameaças, pontos fortes e fracos, descritos na página a seguir pela autora.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
• Lanches; • Facilidade em atender pequenas e médias empresas; • Qualidade da matéria-prima; • Não necessário ter cozinha no local de recebimento e distribuição; • Experiência no atendimento de clientes; • Experiência em treinamento de funcionários; • Atendimento especializado, com disponibilidade de nutricionista para retirada de dúvidas e dando maior credibilidade ao estabelecimento; • Conscientização da responsabilidade social; • Empresa do tipo simples, fácil de administrar; • Ambiente agradável ; • Estrutura de acordo com Normas da Vigilância Sanitária; • Constante pesquisa de receitas e realização de testes; • Constante treinamento e cursos com funcionários. • Criatividade e Inovação	• Indisponibilidade de mão-de-obra qualificada. • Dificuldade de formar uma equipe comprometida. • Terceirização de transporte • Pessoal não treinado para recebimento de produtos nas unidades filiadas que recebem a refeição transportada. • Falta de comprometimento de colaboradores com resultados da empresa.
Oportunidades	Ameaças
• Oportunidade de expansão no mercado; • Criação de um diferencial pouco explorado na cidade;	• Outras empresas atuando no setor; • Incerteza da política econômica; • Impostos governamentais. • Determinação do Ministério do Trabalho para que as empresas se adequem ao oferecimento de refeições, por não atenderem as necessidades calóricas.

Quadro 4 – Análise SWOT

Fonte: Colzani (2007).

2.5.1 Clientes/público alvo

Segundo Day (2001), as empresas estão sendo forçadas a repensar no seu relacionamento com seus clientes, pois o seu sucesso no desenvolvimento de serviços mais competitivos e melhores do que os da concorrência dependem da sua disposição para mudar a

mentalidade e comportamento, adquirindo conhecimento total a respeito dos seus clientes mais valiosos.

Castelli (1999), afirma que conhecer o cliente é um processo imprescindível para as empresas que almejam o sucesso, pois desta maneira será possível criar um diferencial da concorrência, oferecendo serviços que atendam às expectativas do consumidor.

As estratégias devem enfatizar adição de valores para os clientes, seja através da ampliação de serviços, incentivos e interações sob medida ou mostrando um atendimento diferencial. “A intenção é oferecer benefícios mútuos irresistíveis e reforçar suas conexões com seus clientes para que estes não as troquem por rivais” (DAY, 2001, p. 143).

“O cliente pode nem sempre ter a razão, mesmo assim, deve continuar em primeiro lugar simplesmente porque ele é o maior patrimônio da empresa” (CASTELLI, 1999, p. 122).

O empreendimento em questão terá, na verdade, três públicos-alvo.

O empreendimento conta com principal cliente à empresa Sancris, sendo esta composta por três unidades, Unidade Sancris Zíper, e as que possuem refeições transportadas Sancris Tinturaria e Sancris Linhas e Fios.

2.5.2 Principais fornecedores

Kotler (1998, p. 47) descreve que “os fornecedores provêem os recursos necessários para a empresa produzir seus bens e serviços”.

Segundo Araújo (2005), os fornecedores devem ser considerados como parceiros dos negócios, pois a partir do momento em que a parceira é firmada, pode-se conseguir melhores preços e prazos para a compra de insumos, maquinário em geral, equipamentos, utensílios e outros materiais necessários à empresa.

De acordo com Kinton (1999), no relacionamento com os fornecedores de alimentos existem fatores que devem ser observados, já que a incidência de doenças veiculadas pelos alimentos, seja qual for à causa, exerce um impacto sobre a reputação dos abastecedores, podendo prejudicar ambas as partes.

O mesmo autor discorre que a aquisição competente e o recebimento correto fazem muito para maximizar os resultados de um bom cardápio.

Os cuidados com as mercadorias, principalmente na questão de tempo versus temperatura, são imprescindíveis, pois irão afetar diretamente as características organolépticas

de uma preparação e conseqüentemente a impressão que o cliente terá de seu pedido.

Consoante Kotler (1996), muitas empresas preferem optar por fornecedores múltiplos, pois desta maneira podem comparar os preços e desempenhos de fornecedores concorrentes, bem como não ficar dependente de apenas uma empresa.

Para a realização de compras de insumos que garantam qualidade, entrega, prazo, preço e melhor forma de pagamento, é necessário lembrar-se de alguns passos importantes, como conhecer o mercado, determinar as mercadorias a serem adquiridas, estabelecer e usar as especificações de cada item, projetar os procedimentos de compras, receber as mercadorias para avaliar seu aspecto geral, e por fim avaliar a tarefa cumprida (KINTON, 1999).

O Sesi tem sistematizado a avaliação e cadastro de fornecedores para assegurar que a compra só seja efetuada de fornecedores qualificados pelo Serviço de Alimentação do SESI:

- a) fornecedores pertencentes à Classe A como: laticínios, carnes, pescados, frangos e embutidos a inspeção terá a validade de um ano, e para os demais fornecedores desta classe a validade da inspeção será permanente;
- b) fornecedores de cereais poderá ser dispensada a inspeção, desde que seja feita avaliação para aprovação do produto pela equipe técnica da Coordenação do Serviço de Alimentação (CSA);
- c) distribuidores de bebidas e produtos secos (exemplos: enlatados, sacarias, sobremesas em pó, suco em pó, especiarias, etc.) é dispensada a visita técnica;
- d) não será necessária a apresentação dos seguintes documentos: análise de produtos e água e alvará sanitário para as empresas distribuidoras, atacadistas, representantes, fornecedores de hortifrutigranjeiros e produtores rurais, pertencentes à classe “A”;
- e) são consideradas não conformidades crônicas no recebimento quando:
 - afetarem as características sensoriais e visuais;
 - afetarem a qualidade do produto (gramatura, composição de ingredientes, perigos físicos, etc.);
 - as embalagens estiverem danificadas (rasgadas, violadas, etc);
 - o alimento for entregue sem (etiqueta) validade.

Os critérios para avaliação da documentação dos fornecedores deverão ser analisados conforme sua classe:

- a) 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 cadeia fria para seu transporte e armazenamento, massas secas, arroz, feijão, soja processada, enlatados de ervilhas e milhos, 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;

- b) Classe B: são identificados por fornecedores de serviços de manutenção e limpeza, controles de pragas, calibração de equipamentos, análise físico-químico, análise microbiológicas e gás;
- c) Classe C: são identificados como item que não fazem parte do grupo de matérias-prima, ex: produtos de higiene e limpeza e materiais descartáveis, porém são importantes no processo.

São referências para o controle e aprovação do fornecedor a Legislação Federal e a Legislação Estadual.

a) Legislação Federal

Lei nº 7.802 de 11 de julho de 1989 – Dispõe sobre a pesquisa, a experimentação, a produção e rotulagem, o transporte o armazenamento, a comercialização, a propaganda comercial, a utilização, a importação, a exportação, o destino final dos resíduos e embalagens, o registro, a classificação, o controle, a inspeção e a fiscalização de agrotóxicos, seus componentes e afins, e dá outras providências.

Lei nº 9.974 de 06 de junho de 2000 – Altera a Lei nº 7.802, de 11 de julho de 1989, que dispõe sobre a pesquisa, a experimentação, a produção e rotulagem, o transporte o armazenamento, a comercialização, a propaganda comercial, a utilização, a importação, a exportação, o destino final dos resíduos e embalagens, o registro, a classificação, o controle, a inspeção e a fiscalização de agrotóxicos, seus componentes e afins, e dá outras providências.

Decreto nº 4.074, de janeiro de 2002 – regulamenta a Lei nº 7.802, de 11 de julho de 1989, que dispõe sobre a pesquisa, a experimentação, a produção e rotulagem, o transporte o armazenamento, a comercialização, a propaganda comercial, a utilização, a importação, a exportação, o destino final dos resíduos e embalagens, o registro, a classificação, o controle, a inspeção e a fiscalização de agrotóxicos, seus componentes e afins, e dá outras providências.

b) Legislação Estadual

Lei 11.069 de dezembro de 1998 – Dispõe sobre o controle da produção, comércio, uso, transporte e armazenamento de agrotóxicos, seus componentes e afins no território do Estado de Santa Catarina e adota outras providências.

Decreto nº 3.657, de 25 de outubro de 2005 – Regulamenta as Leis nº 11.069, de 29 de dezembro de 1998, e 13.238, de 27 de dezembro de 2004, que estabelecem o controle de produção, comércio, uso, consumo, transporte e armazenamento de agrotóxicos, seus componentes e afins no território catarinense.

Lei 13.238 de 27 de dezembro de 2004 – Altera dispositivos da Lei 11.069 de dezembro de 1998 que dispõe sobre o controle da produção, comércio, uso, transporte e armazenamento de agrotóxicos, seus componentes e afins no território do Estado de Santa Catarina e adota outras providências.

Zanella (2002) acredita que para agilizar as compras é necessário que o empreendedor tenha sempre um cadastro de fornecedores, com atualização freqüente, substituindo-se ou incluindo novos fornecedores. Esse cadastro deverá ter algumas informações básicas, como:

- a) nome da empresa ou razão social;
- b) endereço;
- c) telefone/fax;
- d) pessoas de contato (nome e cargo);
- e) principais materiais negociados;
- f) condições de venda, entrega e casos especiais;
- g) referências.

Desta maneira, os principais fornecedores são selecionados e é realizado o cadastro de acordo com o autor supracitado.

Nome fantasia: Bruslimpo Distribuidora

Razão Social: Bruslimpo Distribuidora de Produtos de Limpeza e Descartáveis Ltda.

Endereço: Av: Primeiro de Maio, 812 – Primeiro de Maio – Brusque – SC

Telefone/fax: (47) 3350 5796

Produtos fornecidos: Produtos Descartáveis e Produtos de Limpeza.

Nome fantasia: Copal Alimentos Ltda.

Endereço: Rua Leopoldo Leal, 1280 – Barreiros – São José – SC

Telefone/fax: (48) 3246 2244/ (48) 3246 0500

Produtos fornecidos: Embutidos, frios e Aves.

Nome fantasia: D&D Distribuidora de Alimentos Ltda.

Endereço: Rua Sete de Setembro, 600 – Bairro Santa Rita – Brusque – SC

Telefone/fax: (47) 3351 1637

Produtos fornecidos: Insumos em Geral.

Nome fantasia: Cia da Alimentação

Razão Social: Disjoi Distribuidora e Logística Ltda.

Endereço: Rua Waldemiro José Borges, 740 – Itinga – Joinville – SC

Telefone/fax: (47) 2105 0200 – 0800 7260233

Produtos fornecidos: Insumos em Geral.

Nome fantasia: Pamplona

Razão Social: Frigorífico Riosulense SA.

Endereço: Rua Blumenau, 895 – Centro – Itajaí – SC

Telefone/fax: (47) 3346 9200

Produtos fornecidos: Produtos Bovinos.

Nome fantasia: Panificadora e Confeitaria Beto

Razão Social: Kohler Friamberia e Mercaria Ltda.

Endereço: Avenida Dom Joaquim, 555 – Centro – Brusque – SC

Telefone/fax: (47) 3355 0222

Produtos fornecidos: Hortifruti e Panificados.

Nome fantasia: Segala's Alimentos Ltda.

Endereço: BR 470, 4292 – Fortaleza – Blumenau – SC

Telefone: (47) 3036 1400

Produtos fornecidos: Embutidos, aves

Nome fantasia: Café Colonial

Razão Social: Torrefação e Moagem de Café Colonial Ltda.

Endereço: Av: Ademar Vicente Knihs, 827 – Steffen – Brusque – SC

Telefone: (47) 3351 0505

Produtos fornecidos: Café

Nome fantasia: Sadia S/A

Endereço: Rua: Otto Hoier, 134 – São Vicente – Itajaí – SC

Telefone: (47) 2104 8400

Produtos fornecidos: Aves

Nome fantasia: NaturaLife Ltda.

Endereço: Rua Presidente Pádua Fleury, 1372 – V. Hauer – Curitiba

Telefone: (41) 3257 0776

Produtos fornecidos: Suco Concentrado

Nome fantasia: Nutrimental S/A

Endereço: Rua Marcelino Nogueira, 1182 – São José dos Pinhais – PR

Telefone: (41) 3283 2370

Produtos fornecidos: Sobremesas e temperos.

Nome fantasia: Nino

Razão Social: Nino Distribuidora de Alimentos Ltda.

Endereço: Av.: Rua Itajaí, 610 – Centro – Gaspar – SC

Telefone: (47) 3332 0255

Produtos fornecidos: Laticíneos, Leite

2.5.3 Principais concorrentes

Segundo Kotler (1996), para que haja um planejamento eficaz de marketing é necessário que se conheça os concorrentes, comparando-se periodicamente seus produtos, preços, canais e promoção, pois assim poderá identificar áreas de vantagens e desvantagens

competitivas. Também será possível realizar ataques mais precisos sobre os concorrentes, bem como defensivas mais fortes contra os ataques.

Para Robbins (2002), os concorrentes mudam suas estratégias e muitas vezes lançam novos produtos melhorados no mercado. Essa é uma das razões de se estar sempre atenta as ações dos concorrentes, podendo então antecipar-se aos seus atos.

As empresas orientadas para o mercado devem observar de perto seus concorrentes, comparando-se os serviços e produtos existentes naqueles que são considerados os melhores, e assim comemorar as vitórias contra os rivais (DAY, 2001).

Através da observação dos concorrentes também é possível analisar quais são as necessidades dos clientes que estão sendo satisfeitas, bem como quais estão faltando no mercado. Assim, pode-se criar diferenciais para um público que não está sendo atendido e neste caso incrementar a gastronomia local.

De acordo com Bonduki (2005) identificar os concorrentes não é uma tarefa simples, sendo que baseado-se no grau de substituição de produto/serviço, existem quatro níveis de concorrência, que são concorrência de marca, concorrência industrial, de forma e concorrência genérica.

O tipo de concorrente analisado pela autora foi de marca, que de acordo com o autor supracitado é aquele que a empresa enxerga como concorrentes outras empresas que oferecem os mesmos produtos e serviços a preços semelhantes.

Pode-se observar que com relação ao mercado existente, há um número significativo de empresas que fornecem lanches transportados localizadas no município de Brusque.

O quadro a seguir apresenta os principais concorrentes encontrados na cidade de Brusque, descrição de produtos comercializados.

Principais Concorrentes	Produtos Comercializados	Localização
Apetitoso Buffet	Refeições no local (restaurante), refeições transportadas, lanches no local, lanches transportados.	Rua: Centenário, 126 – Centro – SC
Nutri Vital	Lanches transportados	Bairro Guarani – Brusque – SC

Quadro 5 – Principais concorrentes e produtos comercializados

Fonte: Colzani (2007).

3 PLANO DE MARKETING

B

“O marketing é a função dentro de uma empresa que identifica as necessidades e os desejos do consumidor, determina quais os mercados-alvo que a organização pode servir melhor e planeja produtos, serviços e programas adequados a esses mercados” (KOTLER, 1998).

Para Westwood (1997), o plano de marketing é um documento que elabora um plano com o objetivo de comercializar produtos e serviços.

Las Casas (2001, p. 20) descreve que “o plano de marketing estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de marketing em sintonia com o plano estratégico geral da empresa”.

O plano de marketing é importante, pois ele é o resultado de um processo de planejamento, sendo usado para concretizar a criatividade, imaginação e inovação. Além disso, com a criação de um plano de marketing será necessário pensar nos detalhes das atividades a serem desenvolvidos, que serão pensados com maior cuidado, e os recursos necessários são levantados e devidamente alocados. Desta maneira a empresa poderá saber o que fazer no período considerado para o planejamento dentro de uma coerência de objetivos e políticas (LAS CASAS, 2001).

Maricato (2005) afirma que é necessário estabelecer uma estratégia de marketing para conquistar bons clientes e formadores de opinião, definindo esse como um dos seus públicos-alvo.

Consoante Giglio (2002, p. 38):

Ter o consumidor como centro e ponto de partida significa uma mudança no eixo decisório da empresa. Em vez de decidir basicamente conforme as potencialidades de produção, ou vendas da empresa, cada vez mais se exige como capacidade competitiva que a empresa ofereça produtos e serviços que venham ao encontro das expectativas dos clientes. É ele quem acaba mostrando os possíveis rumos da empresa.

A satisfação do cliente é principio e fim do trabalho de uma empresa, e empresários do ramo de alimentos e bebidas reconhecem que é essencial a satisfação do cliente para que o seu negócio se expanda ou mesmo sobreviva, devendo-se desta maneira conhecê-lo com o maior grau de detalhamento possível, como sua família, costumes, regras sociais e as leis do seu grupo e inter-relações entre esses níveis (MARICATO, 2005; GIGLIO, 2002). Deste modo será possível atender às suas expectativas com relação aos serviços oferecidos e fazer

com que o cliente satisfeito se torne um meio de promoção do estabelecimento.

Os profissionais devem estabelecer as ferramentas do mix de marketing que irão sustentar e proporcionar o posicionamento do produto, sendo que essas ferramentas são conhecidas como os quatro P, que são o produto, preço, praça e promoção, descritos mais detalhadamente a seguir (KOTLER, 1999).

3.1 PRODUTO

Segundo Kotler (1998, p. 190), “produto é qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer a um desejo ou necessidade”.

Ferrel (2001) destaca que produto não é apenas um bem tangível, mas também representa serviços, idéias e até pessoas. O autor acredita que para melhor visualizar um produto é observar os conjuntos de características e vantagens, que deve ter a capacidade de satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores.

Desta maneira, “produto é o conjunto de bens e serviços oferecidos a um público-alvo” (KOTLER, 1998, p. 31).

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

No caso da empresa em questão, os produtos oferecidos são um diferencial na matéria-prima e fornecimento, que será transportado para as demais filiais a empresa cliente e utilizará produtos de primeira qualidade, bem como na apresentação dos produtos, que será em embalagens individuais.

Desta maneira, o diferencial relevante e singular estará por apresentar características peculiares com relação à sua matéria-prima, diferença de imagem por estar sendo apresentado de maneira diferente dos concorrentes e outros estabelecimentos existentes e diferença de serviço pois terá uma equipe treinada com relação ao serviço prestado e a disponibilidade de uma nutricionista para esclarecer eventuais dúvidas do seu público-alvo.

3.2 PREÇO

Preço é a soma de dinheiro que os clientes devem pagar para obter o produto, porém em um sentido mais amplo o preço pode ser definido como sendo a soma de valores que os consumidores trocam pela aquisição ou utilização de um produto ou serviço (KOTLER, 1998).

Kotler (1998, p. 237) declara:

O preço é somente uma das ferramentas do mix de marketing que a empresa utiliza para atingir seus objetivos. As decisões sobre preço devem ser coordenadas com o projeto do produto, sua distribuição e decisões de promoção, a fim de formar um programa de marketing coerente e eficaz.

Os custos definem o piso do preço que a empresa pode cobrar pelo seu produto, devendo incluir os custos com produção, distribuição e venda do produto, bem como proporcionar retorno médio razoável pelo esforço e risco da empresa (KOTLER, 1998).

Maricato (2005) afirma a necessidade de se acertar na relação custo/benefício ou preço/qualidade, sendo que o cliente deve se sentir satisfeito com o serviço oferecido e sair acreditando que valeu a pena a sua escolha com relação aos concorrentes. Desta maneira, o cliente certamente voltará ao estabelecimento e o indicará aos amigos.

Os preços são definidos a partir do contrato, sendo que este é realizado a partir das informações obtidas através do questionário de prospecção (ver Anexo B), dados cadastrais para elaboração de contrato do Serviço de Alimentação (ver Anexo C) e por fim através do *check list* de prospecção de novos clientes (ver Anexo D).

3.3 PRAÇA

De acordo com Kotler (1998, p. 31), “praça envolve as atividades da empresa que tornam o produto disponível para os consumidores-alvo”.

A empresa tem uma praça fixa que será na recreativa da empresa cliente.

Apesar de existirem outras empresa que atuam no segmento de lanches transportados na redondeza, o empreendimento em questão apresentará produtos diferenciados de seus concorrentes, tornando-o único com relação ao controle de qualidade e garantido na certificação da ISO 9001 e em busca da ISO 2201, referente a segurança alimentar.

Consoante Maricato (2005), um ambiente agradável e funcional é estritamente necessário para atrair, encantar, deslumbrar e conquistar definitivamente os clientes.

Zanella (2002, p. 36) define layout como “a distribuição e o fluxo das atividades em seu espaço físico ou área de movimentação”. O estudo apresenta a planta baixa do local, fazendo com que o setor funcione de forma ordenada, eficiente e racional, respeitando os fluxos operacionais.

O layout do estabelecimento atenderá as especificações da Vigilância Sanitária descritas na RDC 216 (2005) com relação às instalações, equipamentos e móveis, como por exemplo, instalações elétricas embutidas ou protegidas, ventilação que garanta a renovação do ar e manutenção do ambiente livre de fungos, gases, fumaça, pó, as caixas de gordura devem ser periodicamente limpas, é utilizada somente água potável para manipulação de alimentos, a portabilidade é atestada semestralmente mediante laudos laboratoriais, sem prejuízo de outras exigências previstas em legislação específica, entre outro. A planta baixa do estabelecimento pode ser observada no apêndice.

3.4 PROMOÇÃO

Consoante Kotler (1998, p. 31), “promoção significa as atividades que comunicam os atributos do produto e persuadem os consumidores-alvo a adquiri-lo”.

Cobra (1997) acredita que no composto promocional estão incluídos a publicidade, relações públicas, promoção de vendas, venda pessoal e merchandising, fazendo com que haja a estimulação e realização da venda.

Existem diversas maneiras e meios de divulgação de um empreendimento, e na empresa em questão utilizadas inicialmente duas formas de divulgação: anúncio em jornal e site www.sesisc.org.br (2007) onde nele contém os serviços prestados pelo SESI.

Vale ressaltar que o objetivo do estabelecimento é oferecer lanches transportados com qualidade que possam ser desfrutados por pequenas e médias empresas, que não possuem local para participarem do PAT.

Outro meio de comunicação bastante relevante é o jornal. Segundo Cobra (1997 p.415), “o jornal é uma mídia importante para quem espera retornos rápidos, como o varejo, em virtude de sua periodicidade e circulação dirigida a públicos bem definidos”. O SESI de Santa Catarina possui um segmento de marketing tanto nacional, como também diretamente

aos clientes a fim de divulgar os serviços do Sesi e seus trabalhos de incentivos tanto nas empresas como também na comunidade, e para os colaboradores a fim de informação e motivação.

A seguir observa-se o quadro que resume o mix de marketing (produto, preço, praça e promoção):

Plano de Marketing Lanches Transportados by Aline Colzani	
Produto	• produtos de excelente qualidade; • diferencial na forma de apresentação; • serviço voltado para satisfazer o cliente; • atendimento personalizado, com nutricionista à disposição dos clientes e também dando mais seriedade ao serviço disponibilizado; • acessível a outras filiais o mesmo produto onde contém o restaurante.
Preço	• ótimo custo/benefício; • preço de acordo com custos, e preço de comercialização será de acordo com margem de lucro desejável; • preço de ajuste de acordo com avaliação do desejo do cliente com resultado para a empresa.
Praça	• restaurante industrial localizada na Recreativa da empresa cliente, cidade de Brusque, local onde trabalha um terço dos colaboradores da empresa cliente; • layout de acordo com especificações da Vigilância Sanitária e contribuindo para fluxo de trabalho.
Promoção	• anuncio em jornal do estado; • anuncio no site do Sesi Santa Catarina; • propaganda boca a boca.

Quadro 6 – Plano de marketing

Fonte: Colzani (2007).

4 INVESTIMENTOS

Os investimentos são descritos desde os investimentos realizados, estrutura operacional, capital de giro, despesas pré-operacionais, compras e insumos. A descrição desses itens torna-se necessária para que o empreendedor consiga ter uma visão geral dos maquinários, utensílios, taxas a recolher e conseqüentemente investimentos que irá precisar para o controle do funcionamento do negócio, fazendo com que não haja surpresas ou sustos desagradáveis na hora da aplicação dos investimentos.

Para análise dos investimentos e financeiro, foram realizadas estudos com relação análises gerenciais, razão contábil, custo de lanches mais aceitos, considerando-se a capacidade máxima de clientes (167), tempo de funcionamento do empreendimento e quantidade dos produtos consumidos (de acordo com preço, estação do ano e tipo de produto). As projeções foram baseadas nas análises de controle da empresa e também experiência profissional.

Desta análise será avaliado o planejado de acordo com o contrato, o orçado de acordo com o orçamento 2007, e o realizado.

4.1 DESCRIÇÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA DOS INVESTIMENTOS REALIZADOS

Dornelas (2001, p. 162) discorre que “as decisões empresariais são tomadas a partir da combinação de informações quantitativas e qualitativas e de experiências, que juntas fornecem os elementos para o cálculo econômico”. Além disso, as demonstrações financeiras são importantes, pois informam os resultados das decisões empresariais executadas e possibilitam sua avaliação e correção.

Desta maneira é possível ter uma noção geral e real dos investimentos mínimos necessários para a realização e manutenção do negócio pretendido, bem como planejar, descrever e enumerar serviços e produtos imprescindíveis para o funcionamento do mesmo.

4.1.1 Estrutura operacional

Segundo Coutinho (2005, p. 72), “a estrutura operacional compreende os investimentos iniciais para a montagem do negócio”. O mesmo autor discorre que este tópico abrange investimentos fixos, bem como despesas pré-operacionais, contudo tais investimentos são também patrimônios da empresa, podendo ser vendidos e convertidos em dinheiro.

A seguir observa-se no quadro 7 os investimentos que são necessários para este investimento.

Continua

Obras Cíveis			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Projeto e decoração	01	4.500	4.500,00
TOTAL			4.500,00
Despesas pré-operacionais²			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Registro da empresa	01	129,00	129,00
Alvará de bombeiros	01	900,00	900,00
Alvará de funcionamento	01	129,04	129,04
Alvará sanitário	01	298,99	298,99
Pesquisa de mercado	01	50,00	50,00
TOTAL			1507,03
Instalações			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Instalação elétrica	01	250,00	250,00
Instalação de computador	01	100,00	100,00
Instalação de telefone	01	50,00	50,00
TOTAL			400,00
Utensílios			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Porta álcool	01	Fornecedor	0,00
Porta sabonete bactericida	01	Fornecedor	0,00
Porta toalha	01	Fornecedor	0,00
Potes em geral	15	5,00	75,00
Abridor de lata	02	1,98	3,96
Faca de pão	01	8,90	8,90
Tábua polipropileno	03	38,90	116,70
TOTAL			204,56
Despesas Fixas			
Descrição	Quantidade/ Periodicidade	Valor unitário	Total
IPTU	Anual	Cliente	0,00
Água e luz	mensal	Cliente	0,00
Telefone	mensal	Cliente	0,00
Auxiliar de copa e cozinha	03	439,05	1317,15
Motorista	01	350,00	350,00
Nutricionista	01	714,90	714,90
Encargos sociais	97%	2.310,59	2.310,59

Conclusão

Despesas Fixas			
Descrição	Quantidade/ Periodicidade	Valor unitário	Total
Gás – carro	mensal	1.000,00	1.000,00
Gás cozinha	mensal	400,00	400,00
Uniforme e EPI	Mensal	55,00	55,00
TOTAL			6.147,64
Equipamentos			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Carro Fiorino	01	33.000,00	33.000,00
Cafeteira elétrica 20 litros	01	1.400,00	1.400,00
Geladeira de apoio	01	1.500,00	1.500,00
Freezer/Refrigerador	01	3.081,94	3.081,94
Fogão 4 queimadores	01	1.699,00	1.699,00
Microondas	01	300,00	300,00
Forno elétrico 1 câmara	01	1.798,00	1.798,00
Liquidificador 8 lts	01	419,27	419,27
Cortador de frios automático	01	2.580,00	2.580,00
Hot-box	06	410,00	2.460,00
Picador Tripé	01	125,00	125,00
Forno elétrico 1 câmara	01	1.798,00	1.798,00
Cadeira giratória	01	350,00	350,00
Computador	01	2.500,00	2.500,00
Mesa nutricionista	01	500,00	500,00
Balança eletrônica	01	370,00	370,00
Estante inox lisa 4 andares – 1 m	04	1.109,00	4.436,00
Lixeiro com pedal	04	42,65	170,60
Armário Fichário	01	800,00	800,00
Garrafa térmica 06lts	06	57,00	342,00
Telefone	01	29,98	29,98
Termômetros Freezer/geladeira	02	67,00	134,00
Termômetros	07	65,00	455,00
TOTAL			60.248,79
Total			73.008,02
Projeção de Necessidade de Capital de Giro			9.962,50
Total dos Investimentos			82.970,52

Quadro 7 – Investimentos necessários^{1 2}

Fonte: Colzani (2007).

(1) Preço médio praticado no comércio de Florianópolis, 2007, último pregão de Licitação SESI.

(2) Preço médio praticado no município de Brusque – SC

A tabela 7 apresenta o investimento realizado na Unidade SA 832 – Regional Brusque/Itajaí, sendo que os demais equipamentos e estrutura são de propriedade e responsabilidade do cliente.

Tabela 7 – Investimentos realizados na Unidade SA 832 – Regional Brusque/Itajaí

Obras Civas			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Computador	01	2.500,00	2.500,00
Prateleira com gavetas	01	300,00	300,00
Mesa de escritório	01	800,00	800,00
Balcão para lixeiras	02	1.600,00	3.200,00
Estrados	06	17,00	102,00
Refresqueira – Fornecedor de sucos	01	fornecedor	0,00
Balança eletrônica	01	01	370,00
Batedeira	01	450,00	450,00
Liquidificador industrial 15 lts	01	616,95	616,95
Freezer horizontal	01	1.500,00	1.500,00
Freezer vertical	01	cliente	cliente
Geladeira	01	cliente	Cliente
Isopor	09	42,70	384,30
Porta Toalha	03	fornecedor	0,00
Porta sabonete bactericida	03	fornecedor	0,00
Porta álcool gel	03	fornecedor	0,00
Diluidor	01	fornecedor	0,00
Lixeiro com pedal	04	42,65	170,60
Termômetros Freezer/geladeira	02	67,00	134,00
Termômetros	07	65,00	455,00
Garrafa térmica 06lts	06	57,00	342,00
Total			11.252,85

4.1.2 Capital de giro

Ross (2002) afirma que o capital de giro é igual ao ativo circulante menos passivo circulante, sendo que o mesmo é positivo quando o ativo circulante é maior do que o passivo circulante.

De acordo com Hoji (2003 p.109), “o capital de giro corresponde aos recursos aplicados em ativos circulantes, que transformam-se constantemente dentro do ciclo operacional”. Desta maneira, cada vez que sofre transformação de seu estado patrimonial, acaba produzindo reflexo na contabilidade.

“O estudo do capital de giro é fundamental para a administração financeira, porque a empresa precisa recuperar todos os custos e despesas (inclusive financeiras) ocorridas durante o ciclo operacional e obter o lucro desejado” (HOJI, 2003, p. 109).

Para encontrar o valor da necessidade de capital de giro realizaram-se basicamente quatro operações. Primeiramente, para encontrar o caixa mínimo semanal dividiu-se o total de saída do fluxo de caixa por trinta (trinta dias) e utilizou-se uma projeção de 10 dias de segurança.

Para encontrar a quantidade mínima de estoque de produtos perecíveis (alimentos) utilizou-se o valor total mensal de compras e insumos de alimentos, dividiu-se por trinta (dias) e multiplicou-se por 2 (dias). No caso das bebidas realizou-se a mesma operação, porém utilizando cerca de 10 dias e com as embalagens utilizou-se o valor necessário para trinta dias. Por fim, somou-se o resultado das operações e desta maneira foi encontrada a necessidade de capital de giro, demonstrada na tabela a seguir.

Tabela 8 – Capital de giro

Discriminação	Base de cálculo	Valor R\$
Caixa Mínimo	10 dias	6.355,43
Matéria-prima/Mercadorias (Estoques):		
Alimentos	3 dias	1890,02
Bebidas	6 dias	999,00
Embalagens	30 dias	718,05
Necessidade de Capital De Giro		9.962,50

Fonte: Colzani (2007).

4.1.3 Gastos pré-operacionais

Gastos pré-operacionais são os gastos feitos pelo empreendedor antes da abertura de sua empresa, ou seja, antes da empresa iniciar as suas atividades. Apresenta-se na tabela 9 as despesas pré-operacionais:

Tabela 9 – Projeção de Gastos Pré-operacionais

Despesas pré-operacionais	Valor (R\$)
Registro da empresa	129,00
Alvará de bombeiros	900,00
Alvará de funcionamento	129,04
Alvará sanitário	298,99
TOTAL	1.457,03

Fonte: Colzani (2007).

4.1.4 Compras e insumos

Este tópico está relacionado com os produtos que são comercializados no estabelecimento, sendo que o Sesi apresenta um processo sistematizado de aquisição para assegurar que os insumos adquiridos atendam as necessidades do cliente e requisitos especificados.

Após avaliação de fornecedores para que estes sejam qualificados, é repassado através de correio eletrônico pelo fornecedor os valores de venda, por sua vez, na Unidade a Nutricionista através do cardápio planejado calcula a quantidade de insumos que serão necessário para o preparo do cardápio, o responsável pela compra do produto passa a ser responsável pela compradora da regional, somente as compras de pães e hortifrutigranjeiros são diretamente relacionados a nutricionista responsável pela unidade, este é realizado com contato direto entre fornecedor e nutricionista.

5 PLANO FINANCEIRO

De acordo com Araújo (2005, p. 84), “o plano financeiro é um órgão vital para a saúde financeira da organização”. Através dele é possível saber se o negócio tem uma viabilidade econômico-financeira.

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. Silva (2004, p. 24) acredita que “uma análise desenvolvida com base em dados contábeis confiáveis reduz o grau de incerteza decorrente da ausência de referenciais quantitativos”.

Desta maneira, é de suma importância acompanhar os resultados operacionais e resultado líquido todos os meses, pois a partir dessas informações o empreendedor pode saber qual o desempenho de sua empresa e assim nortear suas decisões para o rumo correto (ARAÚJO, 2005).

5.1 PROJEÇÃO DE DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

“A demonstração de resultados é uma demonstração contábil que apresenta o fluxo de receitas e despesas, que resulta em aumento ou redução do patrimônio líquido entre duas datas” (HOJI, 2003, p. 259).

Silva (2004) diz que é mais simples e claro em seu conceito, relatando que a demonstração de resultados indica o resultado da empresa em determinado período, mostrando se ela obteve lucro ou prejuízo.

Ross (2002, p. 41) discorre:

A demonstração de resultado geralmente inclui diversas seções. A seção operacional apresenta as receitas e despesas associadas às operações principais da empresa. Entre outras coisas, a seção não operacional da demonstração de resultado inclui todos os custos de financiamento, tais como despesas de juros. Em geral, uma segunda seção indica como item separado, o valor dos impostos lançados contra o lucro. O último item da demonstração de resultado é o lucro líquido.

Na tabela 10, está o demonstrativo do ano de 2007, da Unidade SA832 – Sancris, somente com lanches transportados.

Tabela 10 – Fluxo de Caixa Projeção Mensal SA 832 – Regional Brusque Itajaí – 2007

Continua												
Descrição	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril*	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
1 TOTAL DE ENTRADAS	110.204,8	102.168,1	95.626,58	88.122,00	80.404,92	73300,99	64.263,28	54.896,72	45.920,31	37.057,1	28.639,32	19.623,96
Receita Bruta de Vendas	10.204,80	11.029,6	12.886,40	11.235,20	12.576,00	12.675,20	13.525,20	13.526,54	13.527,88	13.529,22	13.530,56	13.531,90
Saldo Inicial	0,0	91.138,5	82.740,18	76.886,8	67.702,46	60.625,19	51.131,64	41.370,18	32.392,43	23.527,88	15.108,76	6.092,06
Capital Próprio Investido na Empresa	100.000,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 TOTAL DE SAÍDAS	19.066,30	19.427,92	18.739,78	20.419,54	19.779,13	22.169,35	22.893,1	22.504,29	22.546,63	21.948,34	22.547,26	17.002,65
A – Despesas com Produtos	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10
Matéria Prima/Bebidas/embalagens	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10	6.324,10
4 Pessoal e encargos Pessoais	4.060,15	4.083,73	4.603,75	5.326,71	6.748,01	5.932,36	5.935,92	5.936,22	5.679,04	5.679,28	5.679,56	5.679,84
4.1 Salários	1.317,15	1317,15	1317,15	2746,95	2833,85	2890,95	2890,95	2890,95	2890,95	2890,95	2890,95	2890,95
4.2 Adicional Noturno	87,98	168,29	153,62	154,52	116	159,66	132,62	132,63	132,65	132,66	132,67	132,69
4.3 Adicional Periculosidade e Insalubridade	219	219	219	228	199,94	240	240	240,02	240,05	240,07	240,10	240,12
4.4.Horas Extras	74,11	247,7	200,2	78,8	74,01	152,22	149,51	149,52	149,54	149,55	149,57	149,58
4.5 INSS, FGTS e PIS	902,76	1132,23	1128,35	1056,95	1275,62	990,13	967,53	967,63	967,72	967,82	967,91	968,01
4.6 Férias, 13 Salário e Abono Pecuniário	519,01	565,9	621,17	523,08	1352,27	608,44	548,64	548,69	548,75	548,80	548,86	548,91
4.7 Vale Transporte	476,65	0	579,54	282,64	499,67	566,45	607,36	607,42	350,00	350,00	350,03	350,07
4.8 INSS Terceiros Vale Refeição.	94,6	91,68	87,98	13,69	22,08	19,33	23,18	23,18	23,18	23,19	23,19	23,19
4.9 Plano Assistência Médica, Previdência e Odontológica.	330,52	304,57	267,02	216,19	335,56	270,35	338,52	338,55	338,59	338,62	338,65	338,69
4.10 Seguro de Vida e Auxílio Creche, Benefícios	38,37	37,21	29,72	25,89	39,01	34,83	37,61	37,61	37,62	37,62	37,62	37,63
5. Despesas Complementares	519,20	261,47	137,06	256	131,36	1032,21	640	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
5.1 Energia elétrica	7,200	5,470	9,060	0,000	3,360	8,100	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
5.2 Fornecimento de Gás	512,00	256,00	128,00	256,00	128,00	1024,00	640,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
6. Material de Consumo	158,6	1006,09	370,45	285,92	146,46	417,46	228,04	228,06	228,09	228,11	228,13	228,15
6.1 Combustível	0	167,63	269,23	11,87	15,37	0	15,69	15,69	15,69	15,69	15,70	15,70
6.2 Material de Expediente	0	52,03	0	0	30	85,2	64,03	64,04	64,04	64,05	64,06	64,06
6.3 Material de computação	0	0	0	0	0	5,7	5,7	5,70	5,70	5,70	5,70	5,70
6.4 TI	0	0	0	0	89,56	0	2,1	2,10	2,10	2,10	2,10	2,10
6.5 Vestuário e EPI	150,85	543,9	0	0	0	317,2	70,74	70,75	70,75	70,76	70,77	70,78
CONTINUAÇÃO												
6.6 Telefone	7,75	5,67	8,52	9,79	11,53	9,36	11,11	11,11	11,11	11,11	11,11	11,12
6.7 Utensílios	0	236,86	92,7	264,26	0	0	58,67	58,68	58,68	58,69	58,69	58,70

Conclusão												
Descrição	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril*	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
7. Despesas de Viagem	0	0	0	1,84	65,28	53,41	105,49	105,50	105,51	105,52	105,53	105,54
7.1 Reembolso veículo próprio	0	0	0	1,84	65,28	53,41	105,49	105,50	105,51	105,52	105,53	105,54
8. Investimentos	6.084,02	6.084,00	6.084,00	6.084,00	6.084,00	6.084,00	6.084,00	6.084,00	6.084,00	6.084,00	6.084,00	6.084,00
9. Material de Distribuição Gratuita	0	0	18	0	114,84	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9.1 Brinde	0	0	18	0	114,84	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10 Serviço de terceiros	538,84	500,17	376,88	1459,26	204,25	2258,62	2769,49	2542,7	2769,911	2543,1211	2770,331	2.430,65
10.1SST	128,22	158,69	158,69	211,54	0	0	248,59	248,59	248,59	248,59	248,59	135,70
10.2 Programa Genial	89,56	93,89	90,96	92,36	89,56	89,56	89,56	89,56	89,56	89,56	89,56	89,56
10.3 Publicidade e Propaganda	0	26,66	0	16,8	21,84	0	27,36	27,36	27,37	27,37	27,37	27,37
10.4 Desinssetização	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
10.5 Locação de Veículos	87,56	34,16	39,73	1051,3	0	2079,64	2087,32	2.087,53	2.087,73	2.087,94	2.088,15	2.088,35
10.6 Manutenção	146	100	0	0	0	0	227	0,00	227,00	0,00	227,00	0,00
10.7 Seguros	7,5	6,77	7,5	7,26	12,85	9,42	9,66	9,66	9,66	9,66	9,66	9,66
11. Despesas Financeiras	0	0	0	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61
11.1 Despesas Bancárias	0	0	0	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61
12. Taxas	973,31	760,28	752,72	592,32	681,94	0	666,51	666,51	666,51	666,51	666,51	666,51
12.1 Alvará Sanitário/Alvará de Licença	298,99	0	129,04	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12.2 Taxas Administrativas	674,32	760,28	623,68	592,32	681,94	666,51	666,51	666,51	666,51	666,51	666,51	666,51
13. Outras Taxas	58,08	58,08	102,34	80,72	107,77	65,58	65,58	65,59	65,59	65,60	65,61	65,61
12.1 Depreciação	58,08	58,08	102,34	80,72	107,77	65,58	65,58	65,59	65,59	65,60	65,61	65,61
13. Despesas Diversas	350	350	350	10,5	0	0	72,36	72,37	72,37	72,38	72,39	72,40
13.1 Outras Despesas	350	350	350	10,5	0	0	72,36	72,37	72,37	72,38	72,39	72,40
Fluxo do Período	91.138,5	82.740,18	76.886,8	67.702,46	60.625,19	51.131,64	41.370,18	32.392,43	23.527,88	15.108,76	6.092,06	2.621,31
Saldo Acumulado de Caixa	91.138,5	82.740,18	76.886,8	67.702,46	60.625,19	51.131,64	41.370,18	32.392,43	23.527,88	15.108,76	6.092,06	2.621,31

Fonte: Contábil - SESI, 2007, adaptado pela autora (2007).

(*) Unidade composta por 3 Auxiliares de Copa e Cozinha e 1 Nutricionista 22 horas a partir do mês de Abril/2007.

Tabela 11 – Demonstrativo de Resultados – Projeção Anual

Descrição	Ano I	Ano II	Ano III
1 Receita Bruta de Vendas	151.778,49	158.608,52	165.745,91
2 (-) Impostos e Taxas	18.229,01	19.049,32	19.906,53
3 Receita Líquida de Vendas	133.549,48	139.559,21	145.839,37
4 (-) Custo da Produção	75.889,25	79.304,26	82.872,95
4.1 (-) Compras e insumos (Alimentos, Bebidas e descartáveis)	75.889,25	79.304,26	82.872,95
5 Margem de Contribuição	57.660,23	60.254,94	62.966,42
6 (-) Despesas Operacionais	89.964,65	64.059,24	66.941,91
6.1 Funcionários + Encargos	65.344,57	38.341,71	40.067,09
6.2 Água, luz, telefone.	96,92	101,28	105,84
6.4 Divulgação	92,66	96,83	101,19
6.7 Material Escritório	242,66	253,58	264,99
6.8 Manutenção e Conservação	473,00	494,29	516,53
6.9 Depreciação	538,15	562,37	587,67
6.10 Seguros	60,96	63,70	66,57
6.13 SST	905,73	946,49	989,08
6.14 Serviço de Terceiros	22.200,00	23.199,00	24.242,96
9 LUCRO LÍQUIDO	(R\$ -32.304,42)	(R\$ -3.804,3)	(R\$ -3.975,49)

Fonte: Colzani (2007).

A Tabela 15 demonstra o orçamento do ano de 2007, da Unidade SA 832 – Regional Brusque/Itajaí, no período de janeiro a julho de 2007, sendo composto por lanches in loco, lanches transportados e refeições.

Tabela 12 – Orçamento 2007, Unidade SA 832 – Regional Brusque/Itajaí – 2007

SA 832			Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho
Receitas Correntes	Receitas Industriais	Receita da Industria de Produtora de Alimentos	R\$ 15.800,40	R\$ 17.463,60	R\$ 19.126,80	R\$ 19.126,80	R\$ 20.088,20	R\$ 19.214,80	R\$ 20.088,20
Total			R\$ 15.800,40	R\$ 17.463,60	R\$ 19.126,80	R\$ 19.126,80	R\$ 20.088,20	R\$ 19.214,80	R\$ 20.088,20
Total			R\$ 15.800,40	R\$ 17.463,60	R\$ 19.126,80	R\$ 19.126,80	R\$ 20.088,20	R\$ 19.214,80	R\$ 20.088,20
Depreciação de Bens Imóveis	Total		(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)
Total			(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)
CMV	Total		(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)
Total			(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)
Despesas Correntes	Impostos, Taxas	Outros impostos, Taxas	(R\$200,00)	(R\$350,00)					
Total			(R\$200,00)	(R\$350,00)					
Despesas Diversas			(R\$543,00)	(R\$543,00)	(R\$543,00)	(R\$543,00)	(R\$543,00)	(R\$543,00)	(R\$543,00)
Despesas Sede			(R\$496,10)	(R\$496,10)	(R\$496,10)	(R\$496,10)	(R\$496,10)	(R\$496,10)	(R\$496,10)
Total			(R\$ 1.039,10)	(R\$ 1.039,10)	(R\$ 1.039,10)	(R\$ 1.039,10)	(R\$ 1.039,10)	(R\$ 1.039,10)	(R\$ 1.039,10)
Pessoal Encargos Pessoais	e Salários e Ordenados		(R\$2.300,00)	(R\$2.300,00)	(R\$2.300,00)	(R\$2.300,00)	(R\$2.380,00)	(R\$2.380,00)	(R\$2.380,00)
Outros encargos			(R\$2.200,00)	(R\$2.200,00)	(R\$2.200,00)	(R\$2.200,00)	(R\$2.290,00)	(R\$2.290,00)	(R\$2.290,00)
Total			(R\$ 4.500,00)	(R\$ 4.500,00)	(R\$ 4.500,00)	(R\$ 4.500,00)	(R\$ 4.670,00)	(R\$ 4.670,00)	(R\$ 4.670,00)
Ocupação Utilidade	e Energia Elétrica		(R\$10,00)	(R\$10,00)	(R\$10,00)	(R\$10,00)	(R\$10,00)	(R\$10,00)	(R\$10,00)
Gás			(R\$300,000)	(R\$300,000)	(R\$300,000)	(R\$300,000)	(R\$300,000)	(R\$300,000)	(R\$300,000)
Total			(R\$310,00)	(R\$310,00)	(R\$310,00)	(R\$310,00)	(R\$310,00)	(R\$310,00)	(R\$310,00)
Materiais Consumo	de Outros Materiais de Consumo		(R\$185,00)	(R\$875,00)	(R\$485,00)	(R\$575,00)	(R\$845,00)	(R\$585,00)	(R\$725,00)
Total			(R\$185,00)	(R\$875,00)	(R\$485,00)	(R\$575,00)	(R\$845,00)	(R\$585,00)	(R\$725,00)
Serviços terceiros	de Publicidade		(R\$5,00)	(R\$5,00)	(R\$5,00)	(R\$5,00)	(R\$5,00)	(R\$5,00)	(R\$5,00)
Outros serviços de terceiros			(R\$862,00)	(R\$1.200,00)	(R\$862,00)	(R\$1.000,00)	(R\$1.862,00)	(R\$1.200,00)	(R\$1.600,00)
Total			(R\$867,00)	(R\$1.205,00)	(R\$867,00)	(R\$1.005,00)	(R\$1.867,00)	(R\$1.205,00)	(R\$1.605,00)
Total			(R\$7.101,10)	(R\$8.279,10)	(R\$7.201,10)	(R\$7.429,10)	(R\$8.731,10)	(R\$7.809,10)	(R\$8.349,10)
Total			(R\$718,70)	(R\$233,50)	R\$ 2.507,70	R\$1.494,30	R\$1.939,10	R\$1.987,70	R\$2.321,10

Continua

SA 832			Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Conclusão Total
Receitas Correntes	Receitas Industriais	Receita da Industria Produtora de Alimentos	R\$ 20.961,60	R\$ 17.468,00	R\$ 18.341,40	R\$ 20.088,20	R\$ 17.468,00	R\$ 224.450,60
Total	Total		R\$ 20.961,60	R\$ 17.468,00	R\$ 18.341,40	R\$ 20.088,20	R\$ 17.468,00	R\$ 224.450,60
Depreciação de Bens Imóveis	Total		(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	R\$ 696,00
CMV	Total		(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	(R\$58,00)	R\$ 696,00
Despesas Correntes	Impostos, Taxas	Outros impostos, Taxas	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 112,320,00)
	Total		(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 9.360,00)	(R\$ 112,320,00)
	Despesas Diversas	Outras despesas diversas	(R\$543,00)	(R\$543,00)	(R\$543,00)	(R\$543,00)	(R\$543,00)	R\$ 550,00
	Despesas Sede		(R\$496,10)	(R\$496,10)	(R\$496,10)	(R\$496,10)	(R\$496,10)	R\$ 550,00
	Total		(R\$ 1.039,10)	(R\$ 1.039,10)	(R\$ 1.039,10)	(R\$ 1.039,10)	(R\$ 1.039,10)	(R\$6.516,00)
	Pessoal Encargos Pessoais	e Salários e Ordenados	(R\$2.380,00)	(R\$2.380,00)	(R\$2.380,00)	(R\$2.380,00)	(R\$2.380,00)	(R\$5.953,20)
	Outros encargos		(R\$2.290,00)	(R\$2.290,00)	(R\$2.290,00)	(R\$2.290,00)	(R\$2.290,00)	(R\$ 12.469,20)
	Total		(R\$ 4.670,00)	(R\$ 4.670,00)	(R\$ 4.670,00)	(R\$ 4.670,00)	(R\$ 4.670,00)	(R\$28.240,00)
	Ocupação Utilidade	e Energia Elétrica	(R\$10,00)	(R\$10,00)	(R\$10,00)	(R\$10,00)	(R\$10,00)	(R\$27.120,00)
	Gás		(R\$300,00)	(R\$300,00)	(R\$300,00)	(R\$300,00)	(R\$300,00)	(R\$ 55.360,00)
	Total		(R\$310,00)	(R\$310,00)	(R\$310,00)	(R\$310,00)	(R\$310,00)	(R\$120,00)
	Materiais Consumo	de Outros Materiais de Consumo	(R\$575,00)	(R\$485,00)	(R\$965,00)	(R\$475,00)	(R\$175,00)	(R\$3.600,00)
	Total		(R\$575,00)	(R\$485,00)	(R\$965,00)	(R\$475,00)	(R\$175,00)	(R\$3.720,00)
	Serviços terceiros	de Publicidade	(R\$5,00)	(R\$5,00)	(R\$5,00)	(R\$5,00)	(R\$5,00)	(R\$6.950,00)
	Outros serviços de terceiros		(R\$1600,00)	(R\$1.698,00)	(R\$2.012,00)	(R\$1.862,00)	(R\$2.012,00)	(R\$6.950,00)
	Total		(R\$1605,00)	(R\$1.703,00)	(R\$2.017,00)	(R\$1.867,00)	(R\$2.017,00)	(R\$60,00)
Total	Total		(R\$8.199,10)	(R\$8.207,10)	(R\$9.001,10)	(R\$8.361,10)	(R\$8.211,10)	(R\$17.830,00)
			R\$3.344,50	R\$157,10	R\$ 77,70	R\$2.309,10	R\$161,10	(R\$96.879,2010)
								R\$14.555,40

(*) Orçamento com lanches *in loco* e refeição

5.2 DEFINIÇÃO DO PREÇO DE VENDA

“O preço é uma das variáveis fundamentais para tornar economicamente viável a oferta de bens ou serviços por parte de uma empresa” (SANTOS, 2001, p. 198).

Segundo Castelli (apud MARICATO, 2005, p. 97), deve-se considerar simultaneamente três critérios ao se fixar preços: concorrência, demanda e custos. Desta maneira, o poder aquisitivo da clientela determinará os preços, e os preços determinam os custos, levando-se em consideração também os preços estabelecimentos pela concorrência. O empresário tem controle apenas sobre os custos, sendo que desta forma deve-se ter o domínio sobre ele, para que se possa obter uma margem de lucro suficiente, pois sem o mesmo o empresário terá de se retirar do mercado.

Já Santos (2001) considera que a formação dos preços deve ter como base os seus custos, estimativas de vendas, bem como outras variáveis relacionadas com a produção e operação, determinando desta maneira o preço ideal de venda dos produtos ou serviços.

O mesmo autor descreve que a política de preços é um conjunto de diretrizes que regulam as decisões de preços de curto e longo prazo. Como o objetivo de toda empresa é obtenção de retorno satisfatório a longo prazo em cima dos investimentos nela aplicados, os preços acabam tendo uma influência marcante sobre a sua política.

O quadro 8 demonstra a descrição de produtos oferecidos pela Unidade SA 832, descrevendo seu custo com relação à matéria-prima de acordo com contrato. Por fim, demonstra o preço de venda sendo que a margem de preço de venda estabelecida para a unidade é de 50%.

Descrição	Custo unitário (matéria-prima)	Preço hora de colaborador	Preço do transporte de terceiros	Custo total	Preço de venda
1 Pão francês com frios e um pão francês com doce, café com leite (300ml) ou suco (300ml), 1 fruta	Suco: R\$ 1,294 Café com leite: R\$ 1,287	R\$ 0,28	R\$ 0,47	Suco: R\$ 2,044 Café com leite: R\$ 2,037	3,40
2 cachorro quente, café com leite (300ml) ou suco (300ml), 1 fruta	Suco: R\$ 1,629 Café com leite: R\$ 1,619	R\$ 0,28	R\$ 0,47	Suco: R\$ 2,379 Café com leite: R\$ 2,369	3,40
1 Xis Salada e um pão francês com margarina, café com leite (300ml) ou suco (300ml), 1 fruta	Suco: R\$ 1,419 Café com leite: R\$ 1,426	R\$ 0,28	R\$ 0,47	Suco: R\$ 2,169 Café com leite: R\$ 2,176	3,40
1 Pão francês com frios e um doce (bolo, orelha de gato), café com leite (300ml) ou suco (300ml), 1 fruta	Suco: R\$ 1,931 Café com leite: R\$ 1,426	R\$ 0,28	R\$ 0,47	Suco: R\$ 2,044 Café com leite: R\$ 2,76	3,40
1 Pão francês com frios e um pão francês com doce, café com leite (300ml) ou suco (300ml), 1 fruta	Suco: R\$ 1,294 Café com leite: R\$ 1,287	R\$ 0,28	R\$ 0,47	Suco: R\$ 2,044 Café com leite: R\$ 2,037	3,40

Quadro 8 – Produtos: custos, preço de venda e margem de lucro de acordo com o contrato

Fonte: Colzani (2007).

O quadro 9 demonstra a descrição de produtos oferecidos pela Unidade SA 832, descrevendo seu custo com relação à matéria-prima de acordo com o realizado. Por fim, demonstra o preço de venda.

Descrição	Custo unitário (matéria-prima)	Preço hora de colaborador	Preço do transporte de terceiros	Custo total	Preço de venda
2 Pão francês com frios e um pão francês com doce, café com leite (300ml) e suco (300ml), 1 fruta	R\$ 1,813	R\$ 0,28	R\$ 0,47	R\$ 2,563	4,70
2 cachorro quente, 1 doce (massinha), café com leite (300ml) e suco (300ml), 1 fruta	R\$ 2,195	R\$ 0,28	R\$ 0,47	R\$ 2,945	4,70
1 Xis Salada e um doce (bolo), café com leite (300ml) e suco (300ml), 1 fruta	R\$ 2,173	R\$ 0,28	R\$ 0,47	R\$ 2,923	4,70
1 Pão francês com frios e um doce (bolo, orelha de gato), café com leite (300ml) e suco (300ml), 1 fruta	R\$ 2,30	R\$ 0,28	R\$ 0,47	R\$ 3,05	4,70
1 Pão francês com frios e um pão francês com doce, café com leite (300ml) e suco (300ml), 1 fruta	R\$ 1,813	R\$ 0,28	R\$ 0,47	R\$ 2,563	4,70
2 Pães de Croissant com frango refogado e café com leite (300ml) e suco (300ml), 1 fruta	R\$ 3,73	R\$ 0,28	R\$ 0,47	R\$ 4,48	4,70
Sanduíche Italiano e pão caseiro com doce, café com leite (300ml) e suco (300ml), 1 fruta	R\$2,47	R\$ 0,28	R\$ 0,47	R\$ 3,22	4,70

Quadro 9 – Produtos – Custo de Lanches oferecidos para SA 832, Regional Brusque/Itajaí e sugestão de preço de venda para atingir meta de Custo de preço de venda (CPV) de 50%

Fonte: Colzani (2007).

O valor para sair do negativo seria um acréscimo de faturamento mensal de R\$ 1.693,35, o valor de R\$ 4,70, seria para que fosse atingida a meta de 50% para CPV, não acarretando prejuízo para a empresa SESI.

5.2.1 Receitas

De acordo com Leite (1997, p. 55) “receitas são acréscimos brutos de ativos que são obtidos sem a ampliação das dívidas ou capital da empresa. Receitas correspondem a acréscimos ao patrimônio líquido e resultam da venda de produtos, bens ou serviços pela empresa”.

As receitas é a recuperação do custo por parte da empresa, como resultado de sua atividade, sendo representadas pela venda de mercadorias que foram adquiridas para este fim (FRANCO, 1997).

5.2.2 Investimentos, depreciação, seguros e despesas

Consoante Walker (2003), a abertura de um empreendimento acarreta muitas despesas, mesmo antes de sua inauguração. Haverá despesas de escritório, compras de equipamentos e até utensílios como louças, talheres, copos, contratação e treinamento da equipe de trabalho, bem como custos com a promoção do estabelecimento.

Desta maneira foi elaborada uma tabela com projeção mensal e anual dos investimentos, depreciação e seguros. O termo depreciação significa a diminuição do valor dos bens resultante do desgaste pelo uso, ação da natureza, tempo, entre outros.

A seguir a tabela 13 demonstra os investimentos, depreciação e seguros.

Tabela 13 – Investimentos, depreciação da SA 832 – Regional Brusque/Itajaí – 2007

Descrição	Valor total (R\$)	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Investimentos													
Projeto e Decoração	Cliente	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00
Instalações	Cliente	200,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamentos		5020,76	5020,73	5020,73	5020,73	5020,73	5020,73	5020,73	5020,73	5020,73	5020,73	5020,73	5020,73
Utensílios		201,56	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sub Total		5.797,32	5.595,73	5.395,73	5.395,73	5.395,73	5.395,73	5.395,73	5.395,73	5.395,73	5.395,73	5.395,73	5.395,73
Depreciações	Taxa Anual												
SEDE	R\$240,35	74,62	56,64	44,26	22,64	42,19	0,00	0,00	74,62	56,64	44,26	22,64	42,19
Bens Móveis	R\$ 761,96	58,08	58,08	58,08	65,58	65,58	65,58	65,58	58,08	58,08	58,08	65,58	65,58
Sub Total	R\$ 1.002,31	132,70	114,72	102,34	88,22	107,77	65,58	65,58	132,70	114,72	102,34	88,22	107,77
TOTAL		132,70	351,58	102,34	352,48	107,77	109,58	65,58	132,70	351,58	102,34	352,48	107,77

Fonte: Colzani (2007).

Tabela 14 – Investimentos, Depreciação – Projeção Anual

Descrição		Ano I	Ano II	Ano III	Total
Investimentos	Responsabilidade				
Projeto e Decoração	Cliente	4500	0	0	4500
Instalações	Cliente	400	0	0	400
Equipamentos	Sesi	60248,76	0	0	60248,76
Utensílios	Sesi	201,56	0	0	201,56
Sub Total		65.350,32	0	0	65.350,32
Depreciações	Taxa Anual				
Instalações	Cliente	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamentos	Sesi	696,00	696,00	696,00	2.088,00
Sub Total		696,00	696,00	696,00	2.088,00
		66.046,32	696,00	696,00	67.438,32

Fonte: Colzani (2007).

5.2.3 Mão de obra, dividendos, taxas e impostos.

Mão de obra, dividendos, taxas e impostos são considerados custos fixos. Os dividendos podem variar de acordo com o volume de vendas, e taxas e impostos variam de acordo com o tipo de empresa.

A projeção mensal e anual da mão de obra e dividendos está apresentada na página seguinte na tabela 19.

Tabela 15 – Mão de obra e Dividendos – Projeção Mensal

Descrição	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Funcionários												
Auxiliar de Copa e Cozinha (3)	1.317,15	1.317,15	1.317,15	1.317,15	1.404,65	1.416,15	1.416,15	1.416,15	1.416,15	1.416,15	1.416,15	1.416,15
Motorista	350	350	350	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nutricionista	0	0	0	0	0	714,9	714,9	714,9	714,9	714,9	714,9	714,9
Encargos Sociais (97%)	1.616,63	1.616,63	1.616,63	1.277,63	1.362,51	2.067,11	2.067,11	2.067,11	2.067,11	2.067,11	2.067,11	2.067,11
Benefícios												
Unimed, Odonto, Farmácia, Vale Transporte, Auxílio Creche, Previsc	1.396,65	1.396,65	1.396,65	1.396,65	1.396,65	1.396,65	1.396,65	1.396,65	1.396,65	1.396,65	1.396,65	1.396,65
Pessoal Terceirizado												
Dessensitização	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Saúde e Segurança do Trabalho	128,22	158,69	158,69	211,54	0	285,64	248,59	248,59	248,59	248,59	248,59	248,59
Manutenção Genial	89,56	93,89	90,96	92,36	89,56	89,56	89,56	89,56	89,56	89,56	89,56	89,56
Manutenção Equipamentos	146	0	0	0	0	0	293,3	293,3	293,3	293,3	293,3	293,3
Transporte Malote	36,56	34,16	39,73	51,3	84,42	76,74	84,42	84,42	84,42	84,42	84,42	84,42
Transportadora de Alimentos	0	0	0	1.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
MÃO DE OBRA TOTAL	5.160,77	5.047,17	5.049,81	5.426,63	6.417,79	8.126,75	8390,68	8390,68	8390,68	8390,68	8390,68	8390,68

Fonte: Colzani (2007).

* Benefícios teve como base fixa o mês de julho/2007.

Tabela 16 – Projeção Anual

Descrição	Ano I	Ano II	Ano III
Funcionários*	44.600,40	44.967,47	46.991,01
Auxiliar de Copa e Cozinha (3)	16.586,30	17.332,68	18.112,65
Motorista	1.050,00	0,00	0
Nutricionista	5.004,30	5.229,49	5.464,82
Encargos Sociais (97%)	21.959,80	22.405,29	23.413,53
Benefícios**	16.759,80	17.178,80	25.768,19
Unimed, Odonto, Farmácia, Vale Transporte, Auxílio Creche, Previsão	16.759,80	17.178,80	25.768,19
Pessoal Terceirizado***	24.212,80	24.939,18	25.687,36
Dedetização	960,00	988,80	1.018,46
Saúde e Segurança do Trabalho	2.434,32	2.507,35	2.582,57
Manutenção Genial	1.083,25	1.115,75	1.149,22
Manutenção Equipamentos	1.905,80	1.962,97	2.021,86
Transporte Malote	829,43	854,31	879,94
Transportadora de Alimentos	17.000,00	17.510,00	18.035,30
MÃO DE OBRA TOTAL	85.573,00	87.085,45	98.446,56

Fonte: Colzani (2007).

(*) Salário – reajuste de 4,5% ao ano

(**) Benefícios – reajuste de 2,5% ao ano

(***) Pessoal Terceirizado – reajuste de 3% ao ano

5.2.4 Balanço patrimonial

Segundo Dornelas (2001), o balanço patrimonial reflete a situação financeira do empreendimento em determinado momento, sendo constituído de duas colunas, ativo e passivo e patrimônio líquido.

O mesmo autor descreve que o ativo corresponde aos bens e direitos da empresa e o passivo é uma obrigação, ou parcela de financiamento obtida de terceiros.

De acordo com Franco (1997, p. 28):

O patrimônio já não representa esse caráter primitivo de conjunto de bens de uso e consumo, mas uma grande e complexa rede, formada por bens, direitos e obrigações, ou seja, por um conjunto de bens econômicos com finalidade definida.

Ross (2002) define que o balanço patrimonial pode ser representado pela seguinte equação: Ativos = Passivos + Patrimônio Líquido.

O balanço patrimonial da situação inicial da empresa pode ser visualizado na tabela 20.

ATIVO		PASSIVO	
Ativo Circulante	93.901,41	Passivo Circulante	
Saldo de Caixa	91.138,5	Contas a Pagar	57.203,48
Estoques	2.762,91	Equipamentos	60.248,76
		Utensílios	2.454,72
		Projeto e Decoração	4.500,00
Ativo Realizável a Longo Prazo	0		4.995,53
Ativo Permanente			
Imobilizado	63.103,48		
Instalações	400,00		
Equipamentos	60.248,76		
Utensílios	2.454,72		
Diferido	5.957,03		
Projeto e Decoração	4.500,00	Patrimônio Líquido	
Despesas pré-operacionais	1.457,03	Capital Social	100.000,00
ATIVO TOTAL	162.199,01	PASSIVO TOTAL	162.199,01

Quadro 10 – Projeção de Balanço Patrimonial Inicial

Fonte: Colzani (2007).

5.2.5 Fluxo de caixa

“O fluxo de caixa é a principal ferramenta de planejamento financeiro do empreendedor” (DORNELAS, 2001, p. 167).

Dornelas (2001) elucida através de um exemplo. Quando alguém faz compras com cheques em longo prazo, essa pessoa irá precisar administrar o seu fluxo de caixa, anotando a dívida feita e o dia a realizar pagamentos. Ao final de cada mês, no recebimento do seu salário, essa pessoa irá gerenciar o seu fluxo de caixa a fim de ter dinheiro em caixa na época de pagar as dívidas. Desta maneira, o mesmo ocorre com as empresas, que devem administrar o seu dinheiro para que possa honrar com seus compromissos e ainda assim sobrar dinheiro em caixa para as despesas do dia a dia.

Zdanowicz (2002, p. 41) acredita que o fluxo de caixa “é um instrumento de programação financeira, que corresponde às estimativas de entradas e saídas de caixa em certo período de tempo projetado”.

O principal objetivo do fluxo de caixa é fornecer ao administrador uma visão das atividades desenvolvidas, assim como operações financeiras que são realizadas todos os dias no grupo do ativo circulante. Dentre os objetivos básicos, pode-se citar o planejamento de desembolsos de acordo com as disponibilidades do caixa, determinar o quanto de recursos próprios a empresa dispõe em dado período, desenvolver o uso eficiente e racional daquilo que está disponível, fixar o nível de caixa, em termos de capital de giro, projetar um programa efetivo de pagamento de débitos, entre outros (ZDANOWICZ, 2002; SANTOS, 2001).

Segundo Bangs Júnior (apud ARAÚJO, 2005, p. 106): “Para uma empresa nova ou em crescimento, a projeção do fluxo de caixa pode fazer a diferença entre sucesso e fracasso. Para uma empresa em funcionamento, pode fazer a diferença entre crescimento e estagnação”.

Tabela 17 – Fluxo de Caixa – Projeção Anual

Descrição	Ano I	Ano II	Ano III	Total
1 TOTAL DE ENTRADAS	251.778,49	160.439,57	149.528,46	561.746,52
Receita de Vendas/Serviços	151.778,49	157.849,62	164.163,60	473.791,71
Saldo Inicial	0	2.589,85	-14.635,14	-12.045,29
Capital Próprio Investido na Empresa	100.000,00	0	0	
2 TOTAL DE SAÍDAS	249.157,18	175.074,71	180.631,76	604.863,65
A - Despesas com Produtos	75.889,25	78.924,81	82.081,80	236.895,86
Matéria Prima	64.505,86	67.086,09	69.769,53	201.361,48
Bebidas	7.588,92	7.892,48	8.208,18	23.689,58
Embalagens	3.794,46	3.946,24	4.104,09	11.844,59
B - Despesas com Pessoal	79.922,00	80.570,50	82.333,98	248.377,48
Funcionários Fixos	22.640,60	22.562,18	23.577,48	68.780,26
Encargos	33.069,14	33.069,14	33.069,14	99.207,42
Terceirizados	24.212,80	24.939,18	25.687,36	74.839,34
C - Despesas Administrativas	14.776,58	15.579,40	16.215,98	46.571,96
Água, luz, telefone	166,11	166,11	166,11	498,33
Divulgação	158,85	158,85	158,85	476,55
Material Escritório	416	416	416	1.248,00
Pró-labore (5%)	7.588,92	7.892,48	8.208,18	23.689,58
Rateio Sede	6.446,70	6.945,80	7.293,09	20.685,59
Investimentos	78.668,81	0	0	78.668,81
Projeto e Decoração	4.500,00	0	0	4.500,00
Instalações	400	0	0	400
Equipamentos	60.248,79	0	0	60.248,79
Utensílios	201,56	0	0	201,56
Compras Iniciais	11.811,43	0	0	11.811,43
Despesas Pré-operacionais	1.507,03	0	0	1.507,03
Despesas Tributárias	31,45	0	0	31,45
Provisão para Imposto de Renda (1,2%)	31,45	0	0	31,45
3 Fluxo do Período	2.621,31	-14.635,14	-31.103,00	-43.116,83
4 Saldo Acumulado de Caixa	2.589,85	-14.635,14	-31.103,00	-43.116,83

Fonte: Colzani (2007).

5.2.6 Ponto de equilíbrio

Segundo Dornelas (2001, p. 169), “no ponto de equilíbrio não há lucro nem prejuízo. É o ponto no qual a receita proveniente das vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis”.

Para Araújo (2005), o ponto de equilíbrio é a quantidade de vendas necessárias mensalmente para gerar receitas suficientes para pagar todas as despesas comerciais geradas, todo o custo variável gerado bem como todas as receitas fixas que o negócio tiver no mês. É quando ocorre “empate”, pois não há lucro, mas também não há prejuízo.

É muito importante, pois nesse estágio o empreendedor pode saber se a sua empresa começa a obter lucro, tornando-se uma importante ferramenta gerencial (DORNELAS, 2001).

Na tabela de ponto de equilíbrio será apresentado a situação atual num comparativo com o aumento do valor do lanche, ou no aumento de serviços prestados.

Tabela 18 – Ponto de Equilíbrio. Projeção anual – 2007

Descrição	Atual	Preço*	Serviço**
Receita Bruta Total	151.778,49	212.555,48	302.718,50
Despesas de Produção	145.122,41	145.122,41	156.680,49
Impostos sobre Vendas	31,34	1821,34	1821,34
Margem de Contribuição Global	6,69%	34,39%	85,58%
Despesas Administrativas (Fixas)	28.300,13	28.300,13	28.300,13
PONTO DE EQUILÍBRIO	423.021,38	82.291,36	33.068,47

Fonte: Colzani (2007).

(*) Preço Sugerido - R\$ 4,70

(**) Serviço – Aumento para 334 lanches transportados.

Desta maneira, no primeiro ano a receita necessária para cobrir os gastos e não obter lucro é de R\$ 423.021,38. Para os anos seguintes segue-se a mesma lógica.

5.2.7 Análise de investimento

A análise de investimento possibilita ao empreendedor avaliar o investimento realizado no negócio, bem como o tempo necessário para recuperar o capital inserido no estabelecimento. Este tempo de retorno é chamado de *payback*.

Segundo Araújo (2005, p.109), *payback* “é a taxa de retorno em número de meses. Ela é apurada dividindo-se o valor do investimento inicial pelo resultado líquido mensal”. É a partir do prazo estimado de *payback* que a empresa começará a obter lucros.

Dolabela (apud ARAÚJO, 2005, p. 109) discorre:

Por ser visto como uma medida de risco, muitas empresas usam o período de *payback* como critério de decisão ou como complemento para técnicas de decisão sofisticadas. Quanto mais tempo a empresa precisar esperar para recuperar seu investimento, maior a sua possibilidade de perda. Portanto, quanto menor for o período de *payback*, menor será a exposição da empresa aos riscos.

De acordo com a tabela abaixo, a taxa de retorno dos investimentos demonstra que de cada R\$ 100,00 reais do ativo total, a empresa gera lucro líquido de R\$ 2,51 reais.

O valor presente líquido significa a soma das entradas e saídas de um fluxo de caixa em determinado período, sendo que foi considerado o primeiro mês (HOJI, 2003).

Já o *payback* foi encontrado através da divisão entre o investimento inicial pelo lucro líquido, sendo que no caso da empresa em questão serão necessários quase trinta e nove meses de atividades para que o investimento inicial seja compensado, demonstrando que a empresa neste atual cenário não é viável.

Com relação aos índices de liquidez, eles “visam fornecer um indicador da capacidade da empresa de pagar suas dívidas” (SILVA, 2004, p.308).

A seguir pode-se observar a tabela de análise de investimentos.

Tabela 19 – Análise Financeira do Investimento

Análise Financeira do Investimento	
<i>Payback</i> - Tempo de Retorno do Investimento	38,6 meses
Investimento Inicial	100.000,00
Valor Presente Líquido	129.271,10
TRI - Taxa de Retorno do Investimento	2,51% ao ano

Fonte: Colzani (2007).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste trabalho de conclusão de curso foi possível através da busca incessante de fontes bibliográficas que pudessem subsidiar as idéias surgidas, bem como a observação e pesquisa de empreendimentos existentes nesta área e conversas com profissionais da empresa Sesi Serviço Social da Indústria (SC), para que assim, a união de conhecimentos fizesse com que este trabalho se tornasse viável tanto no quesito acadêmico como na questão de colocá-lo em prática para reavaliação do empreendimento.

Com relação aos objetivos iniciais, pode-se afirmar que:

- a) em relação ao objetivo geral “Estudar o custo benefício e a viabilidade da produção e comercialização de lanches transportados pela empresa Sesi – Serviço social da Indústria, apresentando um plano de negócio, a fim de realizar futuramente este serviço em outra empresas de pequeno e médio porte da região do Vale do Itajaí”, pode-se dizer que foi alcançado através da revisão bibliográfica realizada, bem como observação informal do ambiente externo, pesquisas em análises gerenciais e razão contábil, consultas a outros profissionais da área, enfim, os meios que se fizeram necessários para a composição deste plano de negócios;
- b) com relação ao objetivo específico “Identificar os principais serviços e produtos a serem produzidos e comercializados”, foi alcançado através de pesquisas bibliográficas e utilização dos conhecimentos que a autora possui em relação a variedades de lanches, receitas, e experiência profissional, bem como observação e análise criteriosa da autora em relação ao ambiente externo, buscando-se diferenciar os produtos/serviços com relação a empreendimentos semelhantes já existentes no mercado, como também auxílio do sistema Genial da empresa Sesi, por possuir esta variedade de receitas para auxiliar na diversidade dos lanches;
- c) quanto ao objetivo específico “Apresentar receitas e respectivas fichas técnicas” também foi alcançado através da apresentação da relação de lanches utilizados na Unidade SA 832 – bem como apresentação dos custos de sete tipos de lanches oferecidos, com a menor faixa de preço o mais na faixa de preço apresentado pelo contrato, como também pelo mais aceito pelo cliente;
- d) considerando o objetivo específico “Analisar o serviço, definindo pontos fortes e fracos do empreendimento” foi alcançado através da análise criteriosa da autora

e da observação e pesquisa informal realizada junto à empresas e pessoas ligadas a empresa;

De acordo com análises dos contábeis da Unidade, pode-se verificar que uma unidade com o número pequeno de lanches, não é viável, mesmo que o cliente entre com equipamentos e manutenção predial, devido o custo com mão de obra, transporte de terceiros, o transporte terceirizado passa acaba possuindo um maior peso no resultado final do lucro da empresa.

- e) quanto ao objetivo específico “Criar um plano de marketing, definindo o composto produto, preço, praça e promoção”, foi atingido através da pesquisa bibliográfica e de análises contábeis da empresa que subsidiou as idéias da autora, mostrando-se de muita importância, pois foi possível definir um foco principal de mercado e assim criar estratégias para atingir os objetivos do empreendimento;
- f) com relação ao objetivo específico “Criar um plano de investimentos e financeiro, demonstrando, investimentos necessários, definição do preço de venda, entre outros”, também foi alcançado, pois foram descritos os gastos pré-operacionais como equipamentos, utensílios, taxas e impostos que deveriam ser pagos, bem como investimentos necessários para o início do funcionamento do empreendimento, e apresentação dos investimentos realizados pelo Sesi, além da avaliação de gastos com folhas de pagamento, definição do preço de custo, mostrando desta maneira qual a necessidade de capital para o funcionamento rentável da empresa em questão.

Em suma, diante do acima exposto pode-se concluir que os objetivos do trabalho foram alcançados, demonstrando que a comercialização de lanches transportados poderá se transformar em um ponto de referência para o Sesi em relação a qualidade e diferencial de serviços, além de ser um negócio rentável, através de uma boa negociação com cliente ou um número considerável para transporte de lanches pois através do *payback* pôde-se observar que o retorno dos investimentos será realizado em cerca de 39 meses após o início das atividades.

Também irá agregar ao Sesi valores sociais e culturais, bem como melhorar a qualidade de vida dos colaboradores das empresas de pequeno e médio porte.

A elaboração deste trabalho possibilitou a acadêmica colocar em prática os assuntos abordados ao longo da graduação, comprovando a importância de temas que pareciam tão distantes da realidade, proporcionando desta maneira o crescimento profissional e pessoal através das experiências vivenciadas.

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.

AMBONI, Nério; AMBONI, Narcisa de Fátima. **Pesquisa de avaliação**: livro didático. 3. ed. rev. e atual. Palhoça: Unisulvirtual, 2005.

ANVISA. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Resolução – RDC N° 216, de 15 de Setembro de 2004. Disponível em: <<http://www.anvisa.org.br>>. Acesso em: 29 abr. 2006.

_____. Disponível em: <<http://e-legis.anvisa.gov.br/leisref/public/showAct.php?id=382>>. Acesso em: 13 set. 2007.

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

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada á ciências sociais**. 2. ed rev. Florianópolis: UFSC, 1998.

BONDUKI, Antônio Adib. **Marketing**: introdução para o curso de turismo-gestão gastronomia. Florianópolis: UNISUL, Ed. revista n. 4, jan. 2005.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Programa de alimentação do trabalhador responde**. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 2005.

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

CIDASC. Disponível em: <<http://www.cidasc.sc.gov.br/html/legislacao/lei%2011069.htm>>. Acesso em: 13 set. 2007.

_____. Disponível em: <<http://www.cidasc.sc.gov.br/html/legislacao/DECRETO%20No3657%20de%2025outubro2005.pdf>>. Acesso em: 13 set. 2007.

_____. Disponível em: <http://www.cidasc.sc.gov.br/html/legislacao/lei_13_238_de_27_dezembro_2004.htm>. Acesso em: 13 set. 2007.

COBRA, Marcos. **Marketing básico**: uma abordagem brasileira. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997. 552 p.

COUTINHO, Carla Maria Joaquim Afonso Azeredo. **Proposta de elaboração de um plano de negócios visando a produção e comercialização de doces conventuais portugueses, em Florianópolis, no segundo semestre de 2005, com o intuito de criar um diferencial e incrementar a gastronomia da sociedade do entorno**. Florianópolis, 2005. 129 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Turismo – Gastronomia), Universidade do Sul de Santa Catarina.

COZINHA EMPRESARIAL: DATAPREV. Disponível em: <<http://www81.dataprev.gov.br/sislex/paginas/42/1989/7802.htm>>. Acesso em: 13 set. 2007.

DAY, George S. **A empresa orientada para o mercado**: compreender, atrair e manter clientes valiosos. Porto Alegre: Bookman, 2001. 265 p.

DIAS, Cecília Maria de Moraes; CANTON, Antonia Marisa; MONTADON, Alain. **Hospitalidade**: reflexões e perspectivas. Barueri. São Paulo: Manole, 2002.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 299 p.

FALCONI, Vicente. **TQC**: Controle de Qualidade Total (no estilo japonês). 8. ed. Belo Horizonte: Desenvolvimento Gerencial, 1999.

FERREL, O. C.; PRIDY, William M. **Marketing**: conceitos e estratégias – LTC. Trad. Cecília Lima de Queiros Mattoso. 10a. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001

FIATES, Giovana Medeiros Rataichesk; DOVICH, Selma Sanches. **Material bibliográfico disponibilizado em aula do Curso de Nutrição**, 8º sem. 2003.

FITZSIMMONS, James A. **Administração de serviços**: operações, estratégias e tecnologia de informações. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade geral**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 1997. 407 p.

GLIGIO, Ernerto M. **O comportamento do consumidor**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learnin, 2002. 269 p.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira**: uma abordagem prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 467 p.

IBAMA. Disponível em: <<http://www.ibama.gov.br/ambtec/legislacao.php?cds=65&cdgprov=84>>. Acesso em: 13 set. 2007.

KINTON, Ronald; CESERANI, Victor; FOSKETT, David. **Enciclopédia de serviços de alimentação**. São Paulo: Varela, 1999. 703 p.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 676 p.

_____. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar o mercado. São Paulo: Futura, 1999.

_____. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. 12. ed. São Paulo: Futura, 2002. 305 p.

_____. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998. 527 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 243 p.

_____. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 158 p.

LEITE, Hélio de Paula. **Contabilidade para administradores**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997. p.55.

MARICATO, Percival. **Marketing para bares e restaurantes**. Rio de Janeiro: SENAC Nacional, 2005. 167 p.

PERÁZIO, Danielle M. et al. Avaliação da temperatura de refeições transportadas de uma unidade de alimentação e nutrição da cidade de Belo Horizonte. **Higiene Alimentar**, v. 21, n.150, abril 2007. (Alimentação Coletiva: Produção, Segurança e Vigilância)

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. **Inovação tecnológica na produção de alimentação coletiva**. Florianópolis: Insular, 1997.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2002.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 1996.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira: corporate finance**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 776 p.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e media empresa**. São Paulo: Atlas, 2001. 252 p.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <[http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/03DE0485DB219CDE0325701B004CBD01/\\$File/NT000A8E66.pdf](http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/03DE0485DB219CDE0325701B004CBD01/$File/NT000A8E66.pdf)>. Acesso em: 14 set. 2007.

SESI. Serviço Social da Indústria. Disponível em: <<http://www.sesisc.org.br>>. Acesso em: 14 set. 2007.

SILVA JÚNIOR, Eneo Alves da. **Manual de controle higiênico-sanitário em alimentos**. São Paulo: Varela, 1995.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 535p.

_____. **Análise financeira das empresas**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SOUZA, Raquel Regina de; GERMANO, Pedro Manuel Leal; GERMANO, Maria Izabel Simões. **Técnica da simulação aplicada ao treinamento de manipuladores de alimentos como recurso para a segurança alimentar de refeições transportadas**. Disponível em: <<http://bases.bireme.br/cgiin/wxislind.exe/iah/online/?IsisScript=iah/iah.xis&src=google&base=LILACS&lang=p&nextAction=lnk&exprSearch=390978&indexSearch=ID>>. Acesso em: 04 jul. 2007.

TEIXEIRA, Suzana Maria Ferreira Gomes. **Administração aplicada às unidades de alimentação e nutrição**. São Paulo: Atheneu, 2004.

WALKER, John R.; LUNDBERG, Donald E. **O restaurante: conceito e operação**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. 366 p.

WESTWOOD, John. **O plano de marketing**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1997. 275 p.

ZANELLA, Luiz Carlos; CÂNDIDO, Índio. **Restaurante: técnicas e processos de administração e operação**. Caxias do Sul: EDUCS, 2002. 322 p.

ZDANOWICZ, Jose Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 9. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2002. 335 p.

ANEXOS

ANEXO A – PO-10-SA Inspeção no Recebimento	86
ANEXO B – Questionário de Prospecção.....	87
ANEXO C – Dados Cadastrais.....	88
ANEXO D – Check List de Prospecção de Novos Clientes.....	89
ANEXO E – relação e padronização de lanches – SA 832	90

ANEXO A – PO-10-SA Inspeção no Recebimento

		INSPEÇÃO E RASTREABILIDADE DO PRODUTO	
Nome:		N.F.:	Data:
TIPO DE PRODUTO ☐ Hortifrutigranjeiro ☐ Congelados ☐ Pré-processados ☐ Refrigerados ☐ Secos ☐ Resfriado ☐ Panificados ☐ Dessecado ☐ Salgados			
Número do Termômetro:			
AVALIAÇÃO PARA PRODUTOS TRANSPORTADOS EM CADEIA FRIA			
Produto	Temperatura	Data de validade	Nº do Lote
	°C		
	°C		
	°C		
AVALIAÇÃO DO PRODUTO			
Condições da Embalagem	☐ 2 ☐ 1 ☐ 0 ☐ NA		
Possui carimbo ou número de inspeção sanitária	☐ 2 ☐ 1 ☐ 0 ☐ NA		
Validade	☐ 2 ☐ 1 ☐ 0 ☐ NA		
Quantidade/peso (comparar com o pedido)	☐ 2 ☐ 1 ☐ 0 ☐ NA		
Características sensoriais e visuais	☐ 2 ☐ 1 ☐ 0 ☐ NA		
AVALIAÇÃO DO TRANSPORTE			
☐ refrigerado ☐ isotérmico ☐ fechado à temperatura ambiente ☐ aberto com proteção			
Temperatura	☐ 2 ☐ 1 ☐ 0 ☐ NA		
Limpeza	☐ 2 ☐ 1 ☐ 0 ☐ NA		
Conservação do veículo	☐ 2 ☐ 1 ☐ 0 ☐ NA		
AVALIAÇÃO DO ENTREGADOR			
Uniforme	☐ 2 ☐ 1 ☐ 0 ☐ NA		
Apresentação pessoal	☐ 2 ☐ 1 ☐ 0 ☐ NA		
Boné ou touca	☐ 2 ☐ 1 ☐ 0 ☐ NA		
RESULTADO			
Soma de pontos alcançados (SPA)			
Total máximo de pontos (TMP)			
Percentual da Inspeção (IR)			
Legenda: registrar a nota de 0 a 2; assinalar com “X” no número 2 se o item inspecionado está ok; assinalar com “X” no número 1 se o item inspecionado estiver parcialmente OK; assinalar com “X” no número zero se o item não estiver OK na inspeção, e assinalar com “X” o NA se a inspeção não se aplica ao item inspecionado. Observação: quando na classe de produto o item não for aplicável (NA), deverá ser descontado do TMP.			
AÇÃO CORRETIVA			
Produto	Item	Disposição/Ação corretiva/Observação	
		Resfriados	Refrigerado
Limite crítico		10°C	6°C
Limite de segurança		6°C	0°C
		Congelado	-3°C
			-18°C
Nome:		Nome:	

PO-10-15-An03-SA

ANEXO B – Questionário de Prospecção

			QUESTIONÁRIO DE PROSPECÇÃO PARA O SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO		
1.1.1.1.1 DADOS					
Razão Social: _____ Endereço: _____ CGC: _____ Insc. Est.: _____ CNPJ: _____ Cidade: _____ Estado: _____ Número de funcionários: _____ Número de funcionários que utilizam o S.A.: _____ Projeção do número de funcionários, em função da ampliação, automação e outros, para os próximos períodos: 12 meses _____ 24 meses _____ 36 meses _____					

1.1.1.2 CONTATO	
Nome: _____ Fax: _____	Telefone: _____ e-mail: _____

1.1.1.3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA
Tipo de atividade: <i>tipo de atividade da empresa contratante</i> Proporção entre homens e mulheres: _____ Sazonalidade anual () Sim () Não Época do ano e período de duração: _____ Sistema anual de férias () Individual () Coletivo – período _____ Obs: _____

1.1.1.4 HISTÓRICO DO SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO DA EMPRESA
Já existe? _____ Quem administra? _____ Quem já administrou? _____ Grau de satisfação: _____ Tipos de serviços oferecidos: _____ Preços (se for possível perguntar): _____ Obs: _____

		Seg. a Sexta		Sábado		Domingo		Feriado	
Tipos de Serviços		Qt.	Hor.	Qt.	Hor.	Qt.	Hor.	Qt.	Hor.
Refeição	1º turno								
	Normal (almoço)								
	2º turno (jantar)								
	3º turno (ceia)								
Lanche matutino									
Lanche vespertino									
Lanche noturno									
Litro de café									
Litro de café									

[illegible]

Outras informações sobre Serviço de Copa / Litros de Café		
Preferência por marca:		
☐ distribuição nos setores		☐ distribuição no refeitório
Aquisição / reposição de garrafas térmicas	☐ SESI	☐ Cliente
Descartáveis (copo, guardanapo, colher, saches, etc)	☐ SESI	☐ Cliente
Limpeza dos pontos de distribuição	☐ SESI	☐ Cliente
Obs:		
-		
1.1.2 Tipo de Distribuição da Refeição		
☐ bandeja lisa ☐ bandeja estampada ☐ prato ☐ outros:		
Outros serviços solicitados (cardápio executivo, coffee break, dietas especiais etc): para cada serviço especificar periodicidade, quantidade, composição:		
1.1.2.1 Observações Gerais		
1.1.2.2 Luz	1.1.2.3 ☐ SESI	1.1.2.4 ☐ Cliente
1.1.2.5 Água	1.1.2.6 ☐ SESI	1.1.2.7 ☐ Cliente
1.1.2.8 Telefone	1.1.2.9 ☐ SESI	1.1.2.10 ☐ Cliente
1.1.2.11 Fax	1.1.2.12 ☐ SESI	1.1.2.13 ☐ Cliente
1.1.2.14 Internet	1.1.2.15 ☐ SESI	1.1.2.16 ☐ Cliente
1.1.2.17 Dedetização/desratização	1.1.2.18 ☐ SESI	1.1.2.19 ☐ Cliente
1.1.2.20 Aquisição/reposição de utensílios	1.1.2.21 ☐ SESI	1.1.2.22 ☐ Cliente
1.1.2.23 Manutenção predial	1.1.2.24 ☐ SESI	1.1.2.25 ☐ Cliente
1.1.2.26 Manutenção equipamentos	1.1.2.27 ☐ SESI	1.1.2.28 ☐ Cliente
1.1.2.29 Limpeza de luminarias/ vidros/ teto	1.1.2.30 ☐ SESI	1.1.2.31 ☐ Cliente
1.1.2.32 Limpeza área externa restaurante	1.1.2.33 ☐ SESI	1.1.2.34 ☐ Cliente
1.1.2.35 Limpeza caixa d'água	1.1.2.36 ☐ SESI	1.1.2.37 ☐ Cliente
1.1.2.38 Limpeza caixa de gordura	1.1.2.39 ☐ SESI	1.1.2.40 ☐ Cliente
Equipamentos pertencentes ao cliente:.		
Condição dos equipamentos/observações:		
Investimentos do SESI:		
Investimentos do cliente:		
Faturamento:		
☐ quinzenal ☐ mensal		
1.1.3 Responsáveis por esta prospecção:		
Data:		

ANEXO C – Dados Cadastrais


DADOS CADASTRAIS PARA ELABORAÇÃO DE CONTRATO DO SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO

2 1. DADOS DA EMPRESA			
Razão Social:		Número de Funcionários:	
Nome Fantasia:		() matriz () filial	
Endereço:		N.º:	
Bairro:		Cidade:	
U.F.:	CEP.:	C.P.:	
DDD:	Fone:	Fax:	
e-mail:			
CNPJ/C.G.C.:		I.E.:	
Atividade principal:		Código CNAE:	
3 2. DADOS DO REPRESENTANTE LEGAL (PROCURADOR)			
Nome:			
Nacionalidade:		Estado Civil:	
Profissão:		Cargo:	
C.P.F.:			
Endereço:			
Bairro:		Cidade:	U.F.:
3. CONTATO			
Nome:			
Cargo:			
Fone (DDD):			
4 4. DADOS GERAIS			
Unidades(s) que fará(ão) atendimento: () Restaurante Interno () Outro:			
Período de Compra: () 1ª quinzena de ____ a ____ () 2ª quinzena de ____ a ____			
Prazo de vencimento: _____ dias após a emissão da fatura			
Forma de pagamento: bloqueto bancário			
Forma de compra:			
Observações:.			
5 5. AUTORIZAÇÃO DA PROPOSTA			
Ass. Do Representante da Empresa:		Cargo:	
		Data:	
Ass. da Nutricionista da Unidade:		Ass. do Gerente Regional:	
6 6. IMPORTANTE			
Anexar a cópia do Contrato Social e Procuração do Representante Legal.		Preencher todos os campos para maior rapidez na análise e aprovação	
7 7. CARIMBAR O CGC NO VERSO: APOR O CARIMBO DO CNPJ/CGC DA EMPRESA CONTRATANTE NO VERSO			

① Assinalar um “x” se a empresa contratante é matriz;

② Especificar o número do imóvel;

PO-01-09-An03-SA

③ Assinalar um “x” se a empresa contratante é filial;

≠ Registrar o código nacional de atividade econômica.;

ANEXO D – 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	NÃO	C	S	obs.:
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	NÃO	C	S	obs.:
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 à 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 sinfonados 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	NÃO	C	S	obs.:
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	NÃO	C	S	obs.:
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	NÃO	C	S	Obs.:
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	Obs.:
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	Obs.:
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	Obs.:
Existência de área adequada para estocagem de resíduos?					
Área de estocagem de resíduos próximo da produção? Climatizado?					
Recipienetes 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	Obs.:
Sistema de abastecimento ligado à rede publica?					
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 freqüência de higienização do reservatório de água?					
Vapor é gerado a partir de água potável?					
8.ABASTECIMENTO DE GÁS					
	SIM	NÃO	C	S	Obs.:
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	Obs.:
A subestação está localizada próxima à cozinha?					
A subestação permite aumento da demanda (acrécimo 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	Obs.:
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	Obs.:
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	
Refeição	1 turno	Qtde	Horário	Qtde	Horário	Qtde	Horário	Qtde	Horário
	2 truno								
	3 turno								
Lanche	1 turno								
	2 truno								
	3 turno								
Litro café									
Litro leite									
Litro chá									
Serviços complementares									

Tipo de distribuição	
Bandeja lisa	
Bandeja estampada	
Prato	
Outro	

Composição cardápio					
Refeição	Item	Qtde	Lanche	Item	Qtde
	Proteína			Café	
	Arroz			Leite	

Responsabilidade das despesas:		
	Cliente	Sesi
Luz		
Água		

	Feijão		Chá	
	Saladas		Suco	
	Sobremesa		Proteína	
	Suco		Margarina	
	Temperos		Geléia	
	Pão			

PO-01-w-An05-SA

Telefone		
Internet		
Desinssetização		
Manutenção		
Reposição utensílios		

ANEXO E – relação e padronização de lanches – SA 832

RELAÇÃO E PADRONIZAÇÃO DE LANCHES – SA 832

Cachorro Quente	Tomate molho, cebola, sal. Bater ingredientes no liquidificador, cozinhar a salsicha em uma panela separada, e deixar engrossar o molho. Servir 2 pães de cachorro quente com molho e 1 salsicha inteira em cada, batata palha, embalagem de cachorro quente
Kibe com molho	Tomate molho, cebola (picados na cabrita), sal.Fritar o kibe. Em uma panela deixar engrossar o molho. Servir 1 pão francês de 100gr com molho e 1 kibe em cada, embalagem de cachorrão
Pão com Empanado de Frango	Pão francês 100gr 1 unidade, 1 empanado cortado em comprido, embalagem de cachorro quente
X-Burger	1 pão de x-salada, 1 hamburguer, embaladem de isopor
Sanduche Italiano	Pão francês 100gr 1 unidade, 4 fatias de calabresa grelhada, 2 tomates , embalagem de cachorro quente
X-Kibe	1 pão de x-salada, 1 kibe frito, 1 fatia de alface, 1 rodela de tomate, embaladem de isopor
X-Salada	1 pão de x-salada, 1 hamburguer grelhado, 1 fatia de alface, 1 rodela de tomate, embaladem de isopor
X-Calabresa	1 pão de x-salada, 4 fatias de calabresa grelhada,1 fatia de alface, 1 rodela de tomate, embaladem de isopor
Misto Quente	2 pão francês de 50gr, 1 fatia de queijo, 1 fatia de apresuntado (derreter na chapa), embalagem de cachorro quente
X-Egg	1 pão de x-salada, 1 ovo frito, 1 fatia de alface, 1 rodela de tomate, embaladem de isopor
Sanduche Colorido	Pão Francês 50 gr (2 por por pessoa), pepino em conserva ralado, milho e ervilha, tomate picado, queijo e mortadela ralado, misturar com maionese, folha de alface rasgada, embalagem de cachorro quente
X-Frango	1 pão de x-salada, sassami grelhado, 1 fatia de alface, 1 rodela de tomate, embaladem de isopor
X-Almondega	1 pão de x-salada, almondega frita e cortada ao meio (3 unidades), 1 fatia de alface, 1 rodela de tomate, embaladem de isopor
Sanduche Natural de Frios	Pão francês 100gr 1 unidade, queijo e mortadela ralado, alface picada, tomate picada, (misturar queijo, mortadela e tomate) passar a mistura no pão, embalagem de cachorro quente
Sanduche de Ovo Frito	Pão Francês 50 gr (2 por por pessoa), 2 ovos fritos, embalagem de cachorro quente
Pão com lingüiça	Pão Francês 50 gr (2 por por pessoa), lingüiça toscana frita metade em cada pão, maionese, embalagem de cachorro quente
Pão com Mortadela e Queijo	Pão Francês 50 gr (2 por por pessoa), queijo 1 fatia, mortadela 1 fatia, maionese, embalagem de cachorro quente
Pão com Fiambre e Queijo	Pão Francês 50 gr (2 por por pessoa), queijo 1 fatia, fiambre 1 fatia, maionese, embalagem de cachorro quente
Croissant de Pizza	Pão de Croissant (2 por pessoa), queijo e apresuntado na chapa com orégano, 1 fatia de tomate, embalagem de cachorro quente

Continuação: RELAÇÃO E PADRONIZAÇÃO DE LANCHES – SA 832

Croissant de Frios	Pão de Croissant (2 por pessoa), queijo e apresuntado, 1 fatia de tomate, alface rasgada, embalagem de cachorro quente
Croissant de Frango	Pão de Croissant (2 por pessoa), sassami refogado com tomate, cebola, cheiro verde, sal, embalagem de cachorro quente
X-Bacon	1 pão de x-salada, 4 fatias de bacon chapeada, 1 fatia de queijo, 1 fatia apresuntado, 1 fatia de alface, 1 rodela de tomate, embalagem de isopor
X-Lingüiça	1 pão de x-salada, lingüiça toscana frita cortada ao meio, 1 fatia de queijo, 1 fatia apresuntado, 1 fatia de alface, 1 rodela de tomate, embalagem de isopor
Sanduíche Natural de Frango	Pão francês 100gr 1 unidade, sassami cozido com sal e desfiado, alface picada, tomate picada, (misturar sassami e tomate, cebola picadinha, maionese) passar a mistura no pão, embalagem de cachorro quente
Pão com Hamburger	Pão francês 100gr 1 unidade, hambúrguer grelhado, passar a maionese e colocar o hambúrguer, embalagem de cachorrão
Salada de Frutas	Mamão, Maçã, Laranja e Banana, canela e açúcar, pote de 250 ml
FRUTAS	1 POR PESSOA
massinha	1 por pessoa
Bolo	1 pedaço por pessoa
Pudim	1 por pessoa, pote de 250 ml.
Gelatina	1 por pessoa, pote de 250 ml.
Cuca	1 pedaço por pessoa
Mamão, Melancia, Melão	1 Fatia
Abacaxi	1 rodela

ÂPICE