

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

FACULDADE DE ENGENHARIA

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

VIABILIDADE ECONÔMICA DA IMPLANTAÇÃO DE UM
RESTAURANTE POPULAR NA REGIÃO DE DOURADOS/MS

JÉSICA STABILE MORAL

DOURADOS

2011

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

FACULDADE DE ENGENHARIA

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

VIABILIDADE ECONÔMICA DA IMPLANTAÇÃO DE UM
RESTAURANTE POPULAR NA REGIÃO DE DOURADOS/MS

Monografia apresentada como
requisito para obtenção de título
de Bacharel em Engenharia de
Produção pela Universidade
Federal da Grande Dourados.
Orientador: Dr. Eng. Walter
Roberto Hernández Vergara.

DOURADOS

2011

Jésica Stabile Moral

Viabilidade Econômica da Implantação de um Restaurante Popular na
Região de Dourados/MS

Monografia apresentada como
requisito para obtenção de título
de Bacharel em Engenharia de
Produção pela Universidade
Federal da Grande Dourados.
Orientador: Dr. Eng. Walter
Roberto Hernández Vergara.

Dr. Eng. Walter Roberto Hernández Vergara (Orientador) – UFGD

Dr. Eduardo Mirko Valenzuela Turdera – UFGD

Esp. Vani Terezinha Tasca – GR Alimentos

Dourados, 14 de junho de 2011

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por nele eu ter encontrado forças, fé e confiança de que meu sonho se tornaria realidade.

Aos meus pais por acreditar no meu sonho, pela paciência, distância, mas que nos momentos difíceis eu sempre entrei a palavra certa para nunca desistir.

Ao apoio dos meus amigos e orientador por esse projeto ter sido concluído.

Ao meu amado Eric pelo carinho, amizade, compreensão e pela imensa ajuda e apoio nesta fase, me fazendo ter forças e acreditar que tudo ia dar certo.

E principalmente agradeço a uma pessoa a qual eu mais gostaria que estivesse comigo neste momento, mas que agora se encontra ao lado de Deus descansando em paz, mas me cuida e me olha todos os dias, minha vó Maria.

“Se o dinheiro é a sua esperança para independência, você nunca a terá. A única segurança real que um homem pode ter neste mundo é uma reserva de conhecimento, experiência e habilidade.”

Henry Ford

RESUMO

A presente pesquisa realizou um estudo exploratório para a implantação de um restaurante popular na região de Dourados/MS. O objetivo principal foi analisar detalhadamente os fatores para que esse estabelecimento seja implantado, seus custos e indicadores, a fim de conhecer sua viabilidade econômica. O estudo foi realizado com base nos manuais apresentados pelo MDS (Ministério do Desenvolvimento Social e Combate a Fome), já que o projeto tem fins sociais e não lucrativos, também foram feitas visitas *in loco* em algumas cozinhas institucionais com o objetivo de entender a rotina e os processos que se desenvolvem nesse segmento, igualmente fomos assessorados com profissionais na área de nutrição para explorar o melhor cardápio e aproveitamento dos alimentos. Os resultados mostraram que, sem a ajuda de custo do governo municipal ou estadual ou parceiros o projeto não é possível, pois a entrada em caixa de capital é menor que a receita. Se existir o comprometimento desses órgãos, um bom planejamento e administração é um projeto que tem 100% de chance de dar certo e concluir seu principal objetivo, atingir as pessoas de média e baixa renda que tem um déficit alimentar e que através desse projeto melhoraria a qualidade de vida.

Palavras-chave: Viabilidade Econômica. Restaurante Popular. Avaliação Econômica.

ABSTRACT

The present research carried out a study exploratory for the introduction of a popular restaurant in the region of Dourados/MS. The principal objective analysed in detail the factors so that this establishment is introduced, its costs and indicators, in order to know its economic viability. The study was carried out on basis of the manuals presented by the MDS (Ministry of the Social Development and It Fights the Hunger), since the project has social ends and not profitable, we have visited in loco some institutional kitchens with the objective to understand the routine and the processes that are developed in this segment, equally they were advised by professionals in the area of nutrition to explore the best menu and use of the foods. The results showed that, without the allowance of the municipal or state government or partners the project is not possible, so the entry in cash of capital is less than the income. If will exist the compromising of these organs, a good projection and administration is a project that has 100 % of successfully and to reach its principal objective, to meet the persons of decrease income who has a food deficit and that through this project would improve the quality of life.

Key words: Economic Viability. Popular Restaurant.

LISTA DE QUADROS E ORGANOGRAMAS

Quadro 1- Demonstração do custeio por absorção.....	29
Quadro 2 - Fatores do ambiente externo.....	42
Quadro 3- Fontes do ambiente interno.....	43
Quadro 4 - Cardápio para um mês.....	49
Organograma 1 - Organograma funcional.....	48

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Ranking comparativo das principais cidades do MS.....	41
Tabela 2 - Lista de Equipamentos.....	44
Tabela 3 – Lista de Utensílios	45
Tabela 4 - Quadro de funcionários.....	47
Tabela 5 - Relação dos alimentos com quantidade e calorias.....	50
Tabela 6 - Projeções de vendas	54
Tabela 7- Equipamentos e seus custos.....	54
Tabela 8 – Utensílios e seus custos.....	55
Tabela 9- Custo de funcionários.....	56
Tabela 10 - Rateio de matéria prima.....	56
Tabela 11 - Outras despesas e gastos.....	57
Tabela 12 - Composição do Preço de Venda.....	59
Tabela 13 - Balanço Patrimonial de Abertura.....	59
Tabela 14 - Projeção do Demonstrativo de Resultados (DRE).....	60
Tabela 15 – Fluxo de Caixa.....	61

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Curva da Demanda	21
Gráfico 2- Deslocamento da Curva da Demanda.....	22
Gráfico 3- Curva da Oferta.....	23
Gráfico 4- Deslocamento da Curva da Oferta.....	23

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COFINS - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social

DRE - Demonstração do Resultado

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

INSS - Instituto Nacional do Seguro Social

IPTU - Imposto Predial e Territorial Urbano

IR - Imposto de Renda

IRR - Internal Rate of Return

NPV - Net Present Value

MDS - Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome

MS - Mato Grosso do Sul

RJ - Rio de Janeiro

SEASDH - Secretaria de Estado de Assistência Social e Direitos Humanos

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas

PIS - Programa de Integração Social

TIR - Taxa Interna de Retorno

TMA - Taxa Mínima de Atratividade

VPL - Valor Presente Líquido

VAL - Valor Atual Líquido

TACO - Tabela Brasileira de Composição de Alimentos

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	15
1.1 Considerações iniciais.....	15
1.2 Objetivos.....	15
1.2.1 <i>Objetivo geral</i>	15
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	15
1.3 Justificativa.....	16
1.4 Limitações.....	16
1.5 Resultados esperados.....	17
1.6 Estrutura do trabalho	17
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	18
2.1. Características gerais.....	18
2.1.1 <i>O projeto</i>	18
2.1.2 <i>O mercado</i>	20
2.1.2.1 <u>Demanda</u>	20
2.1.2.2 <u>Oferta</u>	22
2.1.2.3 <u>Comercialização</u>	24
2.1.3 <i>Localização</i>	24
2.1.4 <i>Tamanho</i>	25
2.1.5 <i>Empresários e responsáveis pelo projeto</i>	26
2.2. Projeções de resultados.....	26
2.2.1 <i>Vendas, receitas, impostos</i>	26
2.2.2 <i>Custos e despesas</i>	27
2.2.2.1 <u>Custos de produção</u>	30
2.2.2.2 <u>Despesas de comercialização</u>	31
2.2.2.3 <u>Despesas administrativas</u>	31
2.2.2.4 <u>Despesas financeiras</u>	31
2.3. Avaliação do projeto.....	32
2.3.1 Taxa Média de Atratividade (TMA).....	32
2.3.2 <i>Payback</i>	32
2.3.3 <i>Taxa Interna de Retorno (TIR) e Valor Presente Líquido (VPL)</i>	33
2.3.3.1 <u>Valor Presente Líquido (VPL)</u>	33
2.3.3.2 <u>Taxa Interna de Retorno (TIR)</u>	34
2.3.3 <i>Análise da Sensibilidade</i>	35
2.3.4 <i>Análise dos riscos</i>	36
3. METODOLOGIA.....	38
3.1 Tipo de Pesquisa.....	38
3.2 Universo e Amostra.....	38
3.3 Coleta dos Dados.....	39
3.4 Tratamento dos Dados.....	39
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	40
4.1 O Empreendimento.....	40
4.1.1 <i>Definição do negócio</i>	40
4.1.2 <i>Fontes de receita</i>	40

4.1.3	<i>Necessidade do mercado a ser atendido</i>	40
4.1.4	<i>Cenário futuro para o mercado</i>	41
4.1.5	<i>Visão</i>	42
4.1.6	<i>Missão</i>	42
4.1.7	<i>Estratégias de negócio</i>	42
4.1.7.1	<u>Ambiente externo</u>	42
4.1.7.2	<u>Ambiente interno</u>	43
4.1.7.3	<u>Fatores críticos de sucesso</u>	43
4.1.8	<i>Recursos necessários</i>	44
4.1.8.1	<u>Recursos físicos</u>	44
4.1.8.2	<u>Tabela de recursos humanos</u>	45
4.1.9	<i>Organograma funcional</i>	48
4.1.10	<i>Benefício esperado</i>	48
4.2	<i>O produto</i>	48
4.2.1	<i>Descrição do produto</i>	48
4.2.2	<i>Quadro resumo dos cardápios</i>	49
4.2.3	<i>Sistema de qualidade do produto</i>	51
4.2.4	<i>Alianças estratégicas</i>	51
4.3	<i>O mercado</i>	52
4.3.1	<i>Identificação do público alvo</i>	52
4.3.2	<i>A concorrência</i>	52
4.4	<i>O marketing</i>	52
4.4.1	<i>Política de preços</i>	53
4.4.2	<i>Canal de distribuição – segmentação do mercado a ser atendido</i>	53
4.4.3	<i>Relacionamento com clientes</i>	53
4.4.4	<i>Projeções de vendas</i>	54
4.5	<i>Plano financeiro</i>	54
4.5.1	<i>Gastos de implantação - investimentos</i>	54
4.5.2	<i>Planilha de custos operacionais</i>	56
4.5.3	<i>Folha do produto (cardápio)</i>	58
4.5.4	<i>Incentivos tributários e governamentais</i>	58
4.5.5	<i>Preço de venda</i>	59
4.5.6	<i>Balço patrimonial de abertura</i>	59
4.5.7	<i>Projeção do Demonstrativo de Resultados (DRE)</i>	60
4.5.8	<i>Fluxo de caixa e suas projeções (anual)</i>	61
4.5.9	<i>Indicadores econômicos (VPL, TIR e Payback)</i>	61
4.6	<i>Observações e recomendações do projeto</i>	62

5. CONCLUSÕES E SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS.....	63
6. BIBLIOGRAFIA.....	64

1.0 Introdução

1.1 Considerações iniciais

Woiler e Mathias (2010) descreveram que o estudo da viabilidade começa a partir de uma idéia de investimento. Neste momento é iniciado um processo de coleta e estudo de dados para que o investidor realize várias alternativas de projetos a fim de que o mesmo tenha retorno do capital investido.

Casarotto (2010) analisa que quando se decide abrir uma empresa é necessário que exista um competente trabalho de planejamento estratégico que seja associado às inovações tecnológicas e que diante das mudanças dos ambientes socioculturais, ambientais, tecnológicos as empresas e projetos também pratiquem uma melhoria contínua.

Diante dessas observações não basta somente ter a idéia e o capital, o empreendedor deve saber usá-los em conjunto, analisar todos os aspectos, principalmente pensar nos possíveis riscos que esse projeto poderá apresentar; deve sempre inovar, estar atento ao mercado e pensar a longo prazo.

Assim sendo, o presente trabalho apresentará um estudo da viabilidade econômica de um restaurante popular na cidade de Dourados/MS.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Realizar um estudo de viabilidade econômica da abertura de um restaurante popular na cidade de Dourados.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Estudar a bibliografia sobre a viabilidade econômica de projetos;
2. Estudar o mercado potencial da cidade identificando seu público-alvo, definindo a demanda diária;
3. Localizar o bairro estratégico para a instalação;

4. Estimar receitas, custos e despesas;
5. Verificar a viabilidade econômica;

1.3 Justificativa

A escolha do tema viabilidade econômica da implantação de um restaurante popular surgiu a partir da observação de outros restaurantes populares, um na cidade do Rio de Janeiro/RJ e outro em Campo Grande/MS; ambos com preços de R\$1,00, apresentavam uma boa refeição, em um local higienizado. O restaurante popular de Campo Grande/MS foi fechado por não atender o objetivo do projeto que era servir refeições aos moradores do lixão da cidade, a estimativa da secretaria de Assistência Social do Governo era atender a uma demanda de 350 pessoas diárias mas na prática o fluxo de pessoas era de 90 trabalhadores. Já no Rio de Janeiro/RJ existem 16 restaurantes populares espalhados pela cidade que são administrados pela Secretaria de Estado de Assistência Social e Direitos Humanos (SEASDH), fornecem diariamente 51.325 almoços e 19.875 cafés da manhã sendo R\$ 0,35 o preço do café da manhã. E assim, a partir de tais observações surgiu o pensamento: “Por que não um restaurante em Dourados?”.

Não pensando na idéia de obtenção de lucro, no valor social agregado a este projeto, a realização desse estudo traria muitos benefícios à cidade de Dourados. A cidade está crescendo em termos econômicos, estão sendo instaladas usinas e empresas multinacionais e, conseqüentemente, existe o aumento da população podendo vir até mesmo de outros municípios com suas famílias e precisando assim de um local para suas refeições, e de preferência que sejam de baixo custo. Além dessas grandes novas empresas, a cidade de Dourados tem um grande público universitário composto por estudantes vindos de outros estados e cidades e que seria uma boa opção de contar com refeições econômicas.

1.4 Limitações

O estudo será realizado para investigar a viabilidade da implantação de um restaurante popular na cidade de Dourados/MS, sendo assim esse estudo não poderá ser aplicado a outras cidades, estados ou outros tipos de investimentos por conter características específicas da economia local.

Neste trabalho não serão abordados aspectos de estruturação de prédios nem aspectos jurídicos por falta de informações que só poderão ser devidamente tratadas por profissionais da área.

1.5 Resultados esperados

O principal resultado esperado por meio deste trabalho é que sejam efetuados todas análises necessárias, afim de se conhecer seus valores econômicos, ajude a população necessitada e que sirva de exemplo de boa gestão para futuras ampliações e novos restaurantes populares.

1.6 Estrutura do trabalho

O presente trabalho foi estruturado em capítulos, onde o primeiro capítulo abordou os objetivos gerais e específicos, justificativa do assunto, a introdução do estudo da viabilidade do restaurante popular e quais os resultados esperados de toda essa análise.

O segundo capítulo apresentou a revisão bibliográfica que ajudou na compreensão de conceitos da literatura através da consulta de diversas fontes informativas. As fontes usadas trataram de temas como Análise de Investimento, Elaboraões de Projetos Empresariais, Análise de Projetos, entre outros. E os autores demonstrados foram: Motta e Colôba (2009); Casarotto (2010); Woiler e Mathias (2010); Casarotto e Kopittke (2007), etc.

No terceiro capítulo o conteúdo exibiu o tipo de metodologia usada no desenvolvimento do trabalho.

No quarto capítulo foi apresentado o projeto da pesquisa mencionada no terceiro capítulo expondo os resultados encontrados através de comparações e chegando a uma análise do estudo.

No quinto e último capítulo foi mencionado toda a bibliografia utilizada.

2. Revisão bibliográfica

2.1 Características gerais

2.1.1 O Projeto

O estudo da viabilidade de um projeto se baseia no estudo minucioso de todos os aspectos físicos, econômicos e sociais que o mesmo pode apresentar, buscando assim a garantia do sucesso da implementação do empreendimento.

Nas últimas décadas devido à globalização e ao aumento dos novos padrões de competitividade, o estudo da viabilidade passou por grandes evoluções em seu detalhamento, facilitando a tomada de decisão entre as equipes quanto às mudanças nas questões ambientais, tecnológicas e sociais que levaram as empresas a melhorar seus sistemas e instalações, acompanhando assim as variações de mercado. (CASAROTTO, 2010).

Nesse sentido, é importante entender, primeiramente, algumas descrições sintéticas dos objetivos de um projeto.

Segundo Mathias e Woiler (2010, p.15) o conceito de projeto pode ser dado como:

Entendemos por projeto conjunto de informações internas e/ou externas à empresa, coletadas e processadas com o objetivo de analisar-se (e, eventualmente, implantar-se) uma decisão de investimento. Nestas condições, o projeto não se confunde com as informações, pois ele é entendido como sendo um modelo que, incorporando informações qualitativas, quantitativas, procura similar a decisão de investir e suas implicações.

De acordo com Mendez (2007) o conceito de projeto é dado como um negócio que deve apresentar etapas bem definidas como início e fim e que os responsáveis por sua elaboração concretizem os objetivos planejados a respeito de fatores como tempo, custos, qualificações e especificações das operações.

Um projeto é um plano de investimento onde são analisados seus custos, lucros e possíveis riscos com o objetivo de ser concretizado em um determinado período de tempo. Nesse sistema estão envolvidos dois pontos de vista, o do empresário e o social. Para o empresário os aspectos mais importantes estão nos níveis de rentabilidade e eficiência dos recursos financeiros, já no social a preocupação está na avaliação e nos fatores institucionais. (HOLANDA, 1975).

Fazendo uma comparação de Holanda (1975) com os demais autores citados com bibliografias mais atualizadas não há diferenças significativas do conceito de projetos, mas sim os meios necessários para a concepção do mesmo.

Para Holanda (1975) um projeto segue as seguintes etapas: estudos preliminares, pré-projeto de viabilidade, projeto definitivo (detalhado), execução e operação. A primeira etapa são os estudos preliminares que tem como principal característica uma propriedade superficial, seus objetivos são explorar os aspectos iniciais do projeto identificando possíveis problemas, estudo do mercado, fornecedores e matérias-primas. A segunda etapa é o projeto detalhado que é a descrição geral do negócio, apresenta aspectos econômicos, vantagens e desvantagens do investimento. Na execução do empreendimento, a importância está em ordenar toda a empresa e equipamentos, dependendo de incentivos do governo e bancos para atingirem diretamente a viabilidade. A etapa de execução é a que coloca em prática o planejamento, gerencia a equipe e monta dos equipamentos para que o projeto funcione conforme o planejado. (HOLANDA, 1975).

Mendez (2007) menciona o mesmo contexto dito por Holanda (1975), também não havendo grandes diferenças em relação ao tempo. Ele define as etapas da seguinte forma:

- Conceitual: A fase inicial abordará as atividades de identificação e estimativa dos recursos necessários, assim como definição do problema e objetivos.
- Planejamento: Na segunda fase ocorrerão definições operacionais como a escolha dos responsáveis, detalhamento das atividades no tempo certo, determinação dos resultados esperados, treinamentos, estruturas.
- Execução: Nesta fase serão executados o que foi planejado na fase inicial, em relação aos prazos e custos e suas atividades são basicamente estabelecer a comunicação entre as equipes do projeto, executar o que foi programado e,
- Conclusão: A última etapa corresponde ao término do projeto, onde serão concluídas as atividades atrasadas, elaborações de relatórios finais e avaliações sobre o desempenho global.

2.1.2 O Mercado

Através da análise de mercado é que se tem uma base para compreender quais características que serão adotadas no momento da execução do projeto. Nesse estudo avaliam-se características fundamentais, tais como: projeção das vendas, preço de venda (*mark up*), capacidade de produção, localização do negócio, busca de novos clientes, verificação de possíveis e prováveis parceiros, concorrentes e *beckmarketing*.

A importância desse estudo não está somente no desenvolvimento do projeto, mas também o desenvolvimento sócio-econômico do país, criação de novos produtos e serviços e melhor qualidade dos mesmos. (WOILER; MATHIAS, 2010).

Conforme o relato de Casarotto (2010), o estudo do mercado começa na fase inicial do projeto, levantando informações estratégicas para o para o mesmo, através de três tipos de mercado que podem atingir diferentes funções:

- Para gerência de marketing: planejamento das vendas;
- Para anteprojetos: definição de parâmetros;
- Para análise estratégica: definição de estratégias competitivas;

No entender de Rebelatto (2004) a descrição do mercado deve ser entendida como o encontro dos vendedores (oferta) e os compradores (demanda) que influenciarão no aumento ou não da produção. O equilíbrio do mercado ocorrerá quando a demanda for igual à oferta, ou seja, quando a quantidade vendida for igual a quantidade comprada. (REBELATTO, 2004).

Woiler e Mathias (2010) caracterizam as fases iniciais da exploração do mercado: Conceituação do bem ou serviço (definir produto, mercado, tecnologia, normas); Análise histórica do consumo (buscar todo tipo de informações do produto para que possa ser usado na estimativa da demanda); Análise do consumidor (investigar números normalmente fornecidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), sobre a renda, população); Análises Preliminares (média de consumo, comparação da produção em áreas diferentes).

2.1.2.1 Demanda

Silva e Stefanelo (2002) definem a demanda como a procura de bens e serviços para a satisfação dos consumidores ao qual estipula a quantidade de produtos que as

peças desejam comprar pagando um determinado preço unitário, quanto menor for o preço de venda mais quantidades serão vendidas e vice-versa. Há também outros fatores ligados diretamente à demanda que são as preferências do cliente, a concorrência, mercado, etc. (SILVA; STEFANELO, 2002).

Conceituam também um fator importante dentro da demanda que é da elasticidade que referencia as variáveis como preço e renda para determinada quantidade de bens e serviços. Essa idéia mostra para a empresa se a demanda é flexível ou não ao preço, ficando assim dependente do percentual de variação dos mesmos. Fatores como sazonalidade, marketing, exportação e dados geográficos podem influenciar no aumento ou queda da demanda por isso é importante que a empresa conheça seu público alvo para evitar possíveis problemas (SILVA; STEFANELO, 2002).

Para melhor compreensão existe um gráfico que analisa a curva da demanda que é mostrado o preço (P) em função do produto (Q), sendo este indicado pela necessidade do mercado. A lei da oferta e demanda explica que a demanda se analisa da seguinte forma: quanto mais caro for o preço de venda do produto menos demanda a empresa terá e quanto mais barato mais quantidades serão vendidas (BUIAR, 2007).

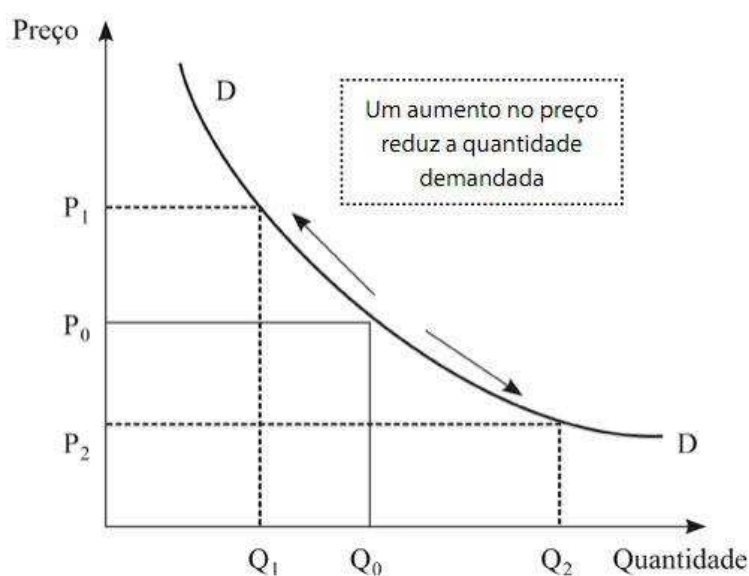


Gráfico 1- Curva da Demanda.

Fonte: Adaptado de Economia e Mercado, Buiar, 2007.

Fatores como o aumento da renda da população, melhor qualidade de vida fazem a curva se deslocar para a direita e diminuição da renda, diminuição da preferência do produto fazem a curva deslocar-se para a esquerda (BUIAR, 2007).

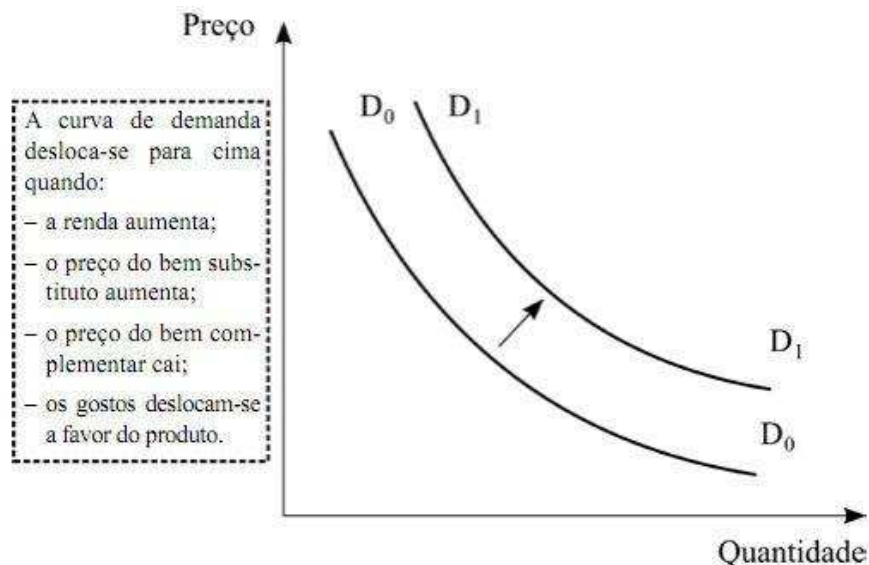


Gráfico 2- Deslocamento da Curva da Demanda.
Fonte: Economia e Mercado, Buiar, 2007.

2.1.2.2 Oferta

A demanda está relacionada com o preço de mercado e quantidade, já a oferta esta conceituada como o custo da fabricação de um determinado bem ou serviço, incluindo assim os custos fixos e variáveis e tudo que está relacionado com a sua obtenção. Dentro da oferta também existe o termo elasticidade que possui o mesmo sentido da demanda, mas aqui são analisadas variações percentuais entre quantidade ofertada e preço de venda. (SILVA; STEFANELO, 2002).

Sua curva é demonstrada como preço do produto (P) e a quantidade produzida (Q) em função da lucratividade (S). Na lei da oferta quando o preço do produto sobe no mercado, o lucro aumenta e conseqüentemente a produção é aumentada (BUIAR, 2007).

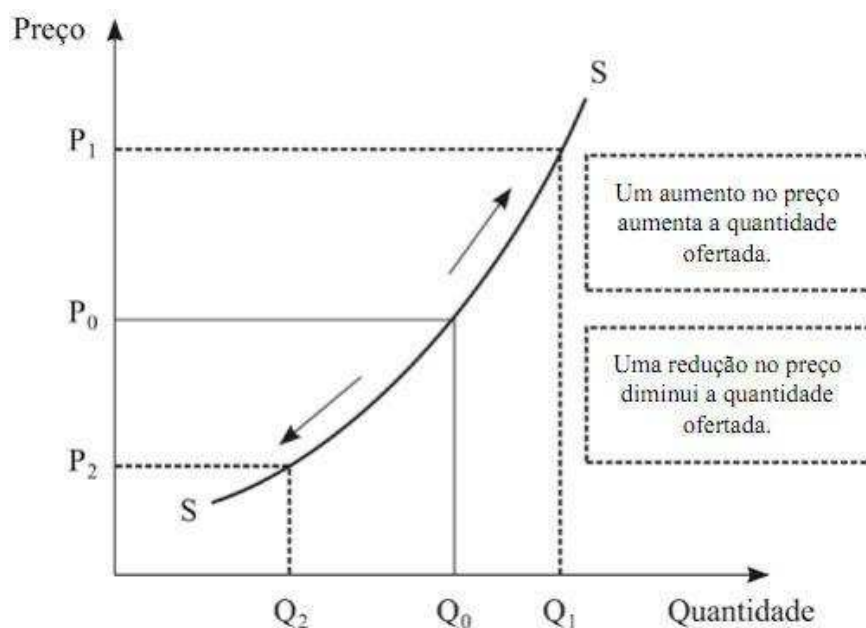


Gráfico 3- Curva da Oferta

Fonte: Economia e Mercado, Buiar, 2007.

Fatores como aumento do preço da matéria-prima, aumento dos impostos, piora da tecnologia fazem a curva se deslocar para a esquerda, podendo inviabilizar o lucro do processo produtivo e melhoria da tecnologia, diminuição dos impostos e custos trazem o aumento da produtividade deslocando a curva para a direita: (BUIAR, 2007).

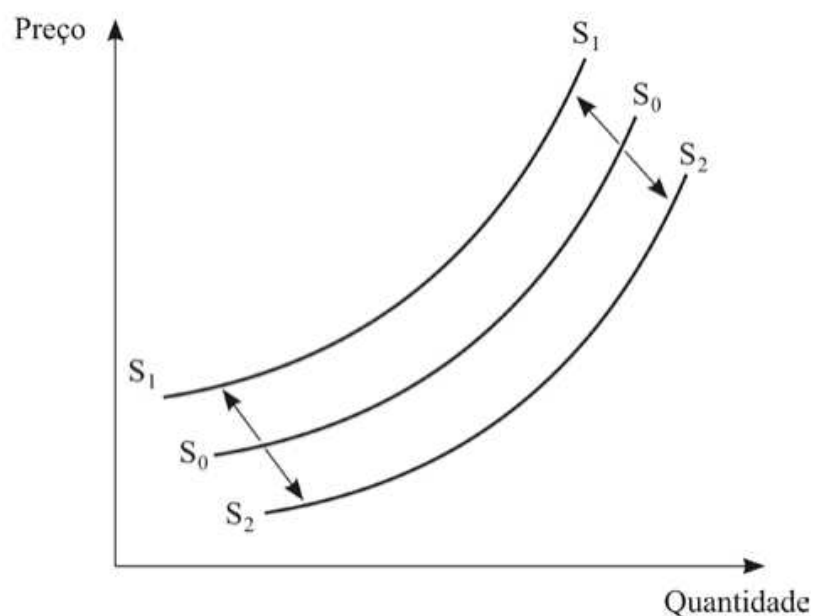


Gráfico 4- Deslocamento da Curva da Oferta

Fonte: Economia e Mercado, Buiar, 2007.

2.1.2.3 Comercialização

A comercialização são elos e movimentações existentes entre o produtor e o consumidor final e dentro desse canal estão os atacadistas e varejistas. A empresa pode optar por comercializar seu produto de forma direta ou indireta, isso vai depender do seu planejamento de estoque, possíveis mudanças, flexibilidade. (WOILER; MATHIAS, 2010).

O projeto deve seguir um planejamento que diminua impactos e imprevistos da comercialização. Sendo assim primeiramente é feita uma análise do ambiente interno definindo a qualidade e capacidade de produção, depois o estudo do mercado fornecedor que possibilita a avaliação de preços de equipamentos e materiais com um preço acessível no tempo previsto. O próximo passo é a análise do mercado concorrente onde será feita a identificação dos concorrentes em relação aos preços, materiais, promoções e a busca de mercados alternativos. A seguir vem a análise do mercado consumidor que identifica quem são os clientes potenciais daquele ramo de negócio e por fim a análise do produto em relação ao preço, clientes, promoções e mercado. (WOILER; MATHIAS, 2010).

2.1.3 Localização

Para melhor escolher o local de instalação da empresa é necessário antes considerar e entender alguns conceitos.

Holanda (1975, p.197) descreve o que seria uma localização ótima:

Localização ótima é aquela que assegura a maior diferença entre custos e benefícios, privados ou sociais. Vale dizer, a melhor localização é a que permite obter a mais alta taxa de rentabilidade (crédito privado) ou o custo unitário mínimo (critério social).

A posição de Rebellato (2004) é que os projetos devem definir a localização mais econômica, aquela que melhor se encaixa diante dos insumos, processos e consumidor final, sendo que a análise deve ser feita em qualquer tipo de projeto levando em consideração fatores como globalização, transporte, combustível, matéria-prima, energia, água, resíduos, mercado, mão-de-obra, fatores geográficos, etc.

Diante dessas duas definições a localização deve ser estudada a partir das variáveis (matéria-prima, energia, mão-de-obra, incentivos fiscais, etc.) para que exista

o mínimo custo por produto e maior lucro para a empresa. Se esses fatores forem analisados levando esses aspectos em consideração a empresa pode se tornar competitiva diante do mercado, apresentar alta produtividade, motivação dos funcionários e grandes lucros.

Outro fator que deve ser analisado é a diferença entre macrolocalização e microlocalização: REBELLATO (2004).

- Macrolocalização: São regiões (país, estado) que são capazes de satisfazerem as necessidades da empresa e que são analisados os macro fatores (mercado, ecologia, mão-de-obra, potencial da região) onde podem ser informados por estudos feitos pelo IBGE.
- Microlocalização: Esta inserida dentro da macrolocalização e é a escolha de bairros, cidades e terrenos e são analisados fatores como transporte, segurança, dados da comunidade.

Existem dois métodos que ajudam na melhor escolha da localização: o método dos orçamentos comparados e a teoria da localização. O primeiro atinge diretamente os objetivos da empresa, tem menor custo de formação e é usado em projetos de pequeno ou médio porte. Já a teoria da localização tem um alto custo por analisar muitas informações e é recomendado em projetos de grande porte. (WOILER; MATHIAS, 2010).

2.1.4 Tamanho

A decisão do tamanho da planta é outro fator de suma importância para a viabilidade do projeto, pois define a capacidade de produção em um determinado período de tempo.

Hayes et al. (2005) determinam que o tamanho ótimo de um projeto é necessário considerar alguns pontos: quantidade de operários, layout, fluxo do processo, equipamentos, previsão do mercado, tecnologia, restrições, entre outros. Através do estudo desses pontos o projeto terá alta rentabilidade e um baixo custo unitário. Hayes et al.(2005) defendem uma idéia de que o melhor tamanho é aquele fundamentado no tempo de atividade da empresa e em sua sociedade, não gerando consequências nos seus seguimentos. Também há uma colocação sobre o tamanho mínimo de planta que quanto

menor for mais competitivo e viavelmente aceitável será no mercado. (HAYES et al., 2005)

Já Guimarães (2004) menciona que quando a oferta é maior que a demanda há o aumento no investimento do desenvolvimento do produto e quanto maior for o tamanho da planta maior será a redução dos custos no setor administrativo.

2.1.5 Empresários e responsáveis pelo projeto

O empresário que decide investir em um projeto visa o retorno do capital investido e que seja capaz de sanar todas as despesas. Partindo dessa visão o empresário deve considerar diversas variáveis e alternativas sabendo lidar com possíveis riscos. O risco faz parte do investimento, pois não é possível coletar todas as informações necessárias e corretas sem que existam variações das mesmas. (CLEMENTE, 2002).

Devido à grande flexibilidade dos cargos dentro de um projeto, os responsáveis pelo planejamento nem sempre permanecem no mesmo cargo devido às várias atividades desempenhadas e a escolha certa de uma pessoa para determinada função. É importante escolher os responsáveis pela execução e esclarecer os níveis de autonomia para a equipe.

Clemente (2002) menciona que o gerente do projeto é a imagem mais importante de todo o processo, ele deve ser bom negociador, dinâmico, convicto e não apresentar um comportamento formal diante da equipe e sabendo lidar com certos incidentes diante dos níveis de pressão em relação a prazos e resultados.

2.2 Projeções de resultados

2.2.1 Vendas, receitas, impostos

A projeção das vendas é feita a partir do estudo do mercado, assim é possível determinar a quantidade e preço unitário do produto acabado. (WOILER; MATHIAS, 2010).

Para fazer essa projeção é necessário antes a determinação do projeto no futuro, quanto mais em longo prazo se observar mais poderá cair os níveis de confiabilidade em

relação ao início da projeção. Já a análise em curto prazo em projetos mais demorados não é viável, pois prejudicaria toda a análise, o certo seria analisar os fatores disponíveis e estabelecer o melhor tempo. Outro método para analisar a projeção é o estudo do período de depreciação dos equipamentos em um período de 10 (dez) anos, fazendo a projeção até que os empréstimos sejam quitados. A seguir podemos compreender os itens mais frequentes que devem entrar na projeção da demanda. (WOILER; MATHIAS, 2010):

- Abatimentos nas vendas e impostos;
- Despesas diretas de venda;
- Custos diretos de produção;
- Custo de pessoal;
- Custo de manutenção;
- Despesas diversas;
- Despesas financeiras;
- Despesas e amortizações;

As vendas subtraindo de todos os itens acima e impostos resultariam no lucro líquido do período.

As projeções das receitas e custos são com base no estudo do preço do produto no mercado e essa análise deve considerar valores flexíveis para considerar diversas hipóteses no caso da variação no ambiente. (CASAROTTO, 2010).

Já as projeções dos impostos são taxas como IPTU (Imposto Predial e Territorial Urbano), COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social), IR (Imposto de Renda), PIS (Programa de Integração Social), ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), etc. Sobre a operação da empresa. Também são considerados 13ºsalário, férias, INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) sobre a folha de pagamento da empresa.

2.2.2 Custos e despesas

O conceito para custo nada mais é a somatória de todos os valores monetários necessários para obtenção de um bem ou serviço e somente pode existir se houver consumo do mesmo. Os custos são classificados da seguinte forma: (MARQUES, 1994).

- Custo unitário: São todos os valores envolvidos no processo de transformação da matéria-prima em produto acabado;
- Custo total: É o cálculo total do levantamento do valor do gasto de transformação de um lote de produtos;
- Custos variáveis: São custos que variam conforme o volume de produção: se aumentam as vendas de determinado produto as demandas crescem e conseqüentemente esses custos também vão variar;
- Custos fixos: São custos que não sofrerão variações se houver o aumento ou diminuição da demanda, por exemplo, o aluguel da empresa;
- Custos diretos: São os valores acoplados diretamente na fabricação do produto;
- Custos indiretos: Dependem de cálculos que devem ser rateados e estimados para diferentes produtos;
- Custo histórico: Custos reais e que já foram registrados;
- Custos pré-determinados: Gastos determinados por estatísticas que futuramente irão acontecer;
- Custo padrão: Custos determinados a partir da coleta de informações como dados estatísticos, análise de mercado da oferta de matéria-prima, etc.;
- Custo estimado: O mesmo que custo padrão são calculados com bases estatísticas de produções anteriores;
- Custo real: Também pode ser identificado como custo histórico, levantamento dos custos totais do ciclo de produção;

Para Ferreira (2007), os custos são recursos monetários que são utilizados para atingir um determinado objetivo podendo através da metodologia de obtenção dos mesmos aumentar sua competitividade e a busca do seu crescimento diante do mercado. Sem as informações corretas de todos os custos a empresa poderá estar vendendo produtos sem gerar lucro, desconhecimento dos custos por atividades, diminuição da rentabilidade.

A diferença entre custos e despesas é que os custos são gastos associados com a fabricação do produto e as despesas são gastos administrativos, financeiros e comerciais como por exemplo, o salário da administração, combustível dos vendedores, comissões de vendas. (BERTI, 2007).

Tais custos e despesas podem ser facilmente separados, contabilizados e apurados através da metodologia do custeio por absorção que tem como conceito o levantamento dos custos fixos ou variáveis, também são computados os custos diretos (matérias primas e mão de obra direta) e os custos indiretos (manutenção de equipamentos, controle de qualidade, etc.) e a Demonstração do Resultado (DRE) pode ser analisada da seguinte forma: (SÁ, s.d.).

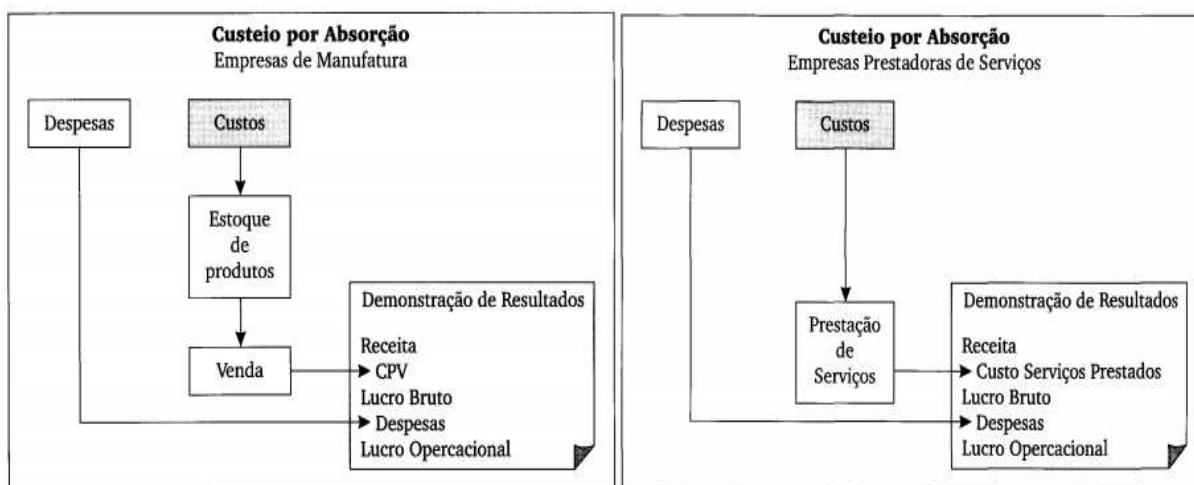
Receita Bruta

- (-) Deduções de Venda
- (=) Receita Líquida
- (-) Custo das Vendas
- (=) Lucro Bruto
- (-) Despesas Operacionais
- (=) Lucro Operacional
- (+) Resultado Não Operacional
- (=) Lucro Antes do IR
- (-) IR

(=) Lucro Líquido

Martins (2003) descreve que o custeio por absorção consiste na adequação dos custos de produção aos bens elaborados e é obrigatório para o cálculo do fim dos estoques. Essa metodologia também é usada para o cálculo do Imposto de Renda nas depreciações de equipamentos sendo levada para o ativo na forma de produtos e só vira despesa quando há a venda do bem.

O autor descreve o custeio por absorção da seguinte forma:



Quadro 1. Demonstração do custeio por absorção.
Fonte: Contabilidade de Custo, Martins, 2003.

2.2.2.1 Custos de produção

Os custos relacionados à produção dependem dos custos da matéria prima e da mão de obra que serão utilizados durante o processo de fabricação. (WOILER; MATHIAS, 2010). Também outros custos acontecerão como gastos de pessoal e seus encargos, matérias primas, transporte, energia elétrica, combustíveis, seguros, demanda de energia elétrica, tecnologia, etc. (CASAROTTO, 2010).

Para Rossetti (1977), os custos de produção são estimativas representadas por períodos e quando tratado pelos aspectos técnicos, são considerados os volumes de venda.

É importante que as empresas realizem previsões realistas e corretas, pois existem deficiências nas estimativas desses custos onde a principal é a imprecisão dos valores lançados, o que pode levar ao fechamento da empresa. RABELO (1987).

Os custos de produção não sofreram alterações no seu conceito e características a respeito dos diferentes períodos apresentados no presente trabalho.

Buarque (1984) dispõe de uma lista que define ao certo todas as características dos custos de fabricação:

- **Matérias primas e embalagens:** É necessário ter uma lista dos principais fornecedores, seus custos e tempo de entrega. Esta lista é feita conforme o esquema e planejamento do processo. A matéria prima pode se dividir em materiais diretos, indiretos e descartáveis, dependendo do tipo de estabelecimento a ser analisado.
- **Materiais indiretos:** São elementos que não estão ligados diretamente com o produto final, mas sim durante o processo como lubrificantes, material de limpeza, combustíveis e os custos são estimados a partir de planejamentos e cronogramas.
- **Mão de obra:** O critério para se estimar os gastos com mão-de-obra são feitos a partir do valor do pagamento, tipo de cargo e comissões e acréscimos governamentais. São divididos em mão de obra direta e indireta.
- **Serviços:** Nos serviços os gastos existentes são com água, gás, energia elétrica, comunicação, etc. Os mesmos podem ser fornecidos através de serviços comprados por companhias ou provindo de um sistema de abastecimento dentro da empresa.

- Manutenção: Tipo de tecnologia, manutenção preventiva e corretiva, tipo e funcionamento dos equipamentos darão uma estimativa desses custos.
- Depreciação: Depreciação é um valor agregado ao custo de produção para reparar os desgastes de investimentos como máquinas e instalações. Informações sobre a vida útil desses investimentos são informadas pelos fornecedores, mas para se ter uma idéia do tempo, nos países subdesenvolvidos a média de duração para as construções são de 20 anos, 10 anos para máquinas e equipamentos, 5 anos para veículos.
- Seguros: Tarifas que previnem possíveis riscos de estragos. Essa tarifa varia de acordo com a espécie dos edifícios e máquinas.

2.2.2.2 Despesas de comercialização

Também são compreendidas como despesas diretas de vendas. Elas são despesas relacionadas às operações ligadas à venda do produto, sem depender de taxas e impostos. (WOILER; MATHIAS, 2010).

Dentre os itens pertencentes a essas despesas estão: salários e comissões a vendedores, gastos com distribuição, propaganda, etc. (BUARQUE, 1984).

2.2.2.3 Despesas administrativas

Os principais custos contemplados são: salários de funcionários, materiais para o escritório, comunicações, custos contratuais, aluguéis, seguros e impostos e são calculados pelos setores de administração, contabilidade, engenharia, departamento jurídico e relações públicas. (RABELO, 1987).

2.2.2.4 Despesas financeiras

As despesas financeiras estão ligadas com os impostos e são parte dos custos administrativos. (RABELO, 1987).

Buarque (1984) descreve que são os empréstimos necessários para estimular o projeto e são compostos pelos juros, comissões e gastos bancários.

2.3. Avaliação do projeto

2.3.1 Taxa Média de Atratividade

A Taxa Média de Atratividade (TMA) indica o quanto um projeto vai superar as expectativas do investimento inicial, ou seja, é um parâmetro para impor se o negócio vai ter aceitação ou não. (REBELATTO, 2004).

Rebelatto (2004) explica que a TMA funciona da seguinte maneira, após a diferença entre a receita que entra no estabelecimento e as saídas, a expectativa é que, se esse resultado seja positivo significa dizer que o projeto superou a TMA, se o resultado for negativo então o local não vai obter lucro e nem cobrir seus gastos e se essa taxa for igual a zero a receita vai se igualar aos gastos não havendo prejuízos e nem ganhos.

2.3.2 Payback

Kassai et al.(2005, p.88) conceituam payback:

O payback é o período de recuperação de um investimento e consiste na identificação do prazo em que o montante do dispêndio de capital efetuado seja recuperado por meio dos fluxos líquidos de caixa gerados pelo investimento.

Os mesmos autores também analisam alguns tipos de payback:

- Payback original: É a soma dos fluxos de caixa negativos com os fluxos de caixas positivos até que esta soma resultar no valor zero. Neste tipo de retorno de investimento não são levados em consideração os fluxos de caixa após o período de payback nem a magnitude nesses fluxos. É um método não muito exato, mas serve para compreender a análise de risco dos projetos.
- Payback descontado: Devido às críticas do payback original, de não considerar o valor do dinheiro no tempo, esse método desconta os valores pela taxa mínima de atratividade (TMA) e verifica o prazo de recuperação do capital.
- Payback total: Continuando com algumas críticas mas dessa vez o do descontado que não considera o fluxo de caixa após o período de recuperação onde poderia prejudicar a análise do negócio. O payback total analisa os fluxos descontados pela TMA e também considera o fluxo após a recuperação.

Souza e Clemente (2004) tratam o payback como Período de Recuperação e a principal regra deste método é que: “O risco do projeto aumenta à medida que o Pay-

back se aproxima do final do horizonte de planejamento.” (SOUZA; CLEMENTE, 2004, p.93).

O cálculo do payback é o método mais utilizado pelas empresas para atrair investimentos, antes mesmos de analisarem outros métodos de atratividade. O mesmo denuncia quando existem riscos ou variações na tecnologia e mercado. (HAYES et al.2005).

O cálculo do payback pode ser entendido pela seguinte fórmula:

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento inicial líquido}}{\text{Fluxo anual médio}} \quad (1)$$

O resultado esperado é o número de anos esperados para que o investimento inicial possa ser reembolsado. (HELFERT, 2000)

2.3.3 Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR)

2.3.3.1 Valor Presente Líquido (VPL)

O Valor Presente Líquido é o método mais forte e conhecido na questão da análise de investimento, reunindo todos os valores do fluxo de caixa na data zero e no tempo esperado. (SOUZA E CLEMENTE, 2004).

Hayes et al. (2005) também entendem o VPL como Net Present Value (NPV) e é medido pela diferença entre o valor presente das entradas de caixa e o valor presente das saídas de caixa a uma determinada taxa de desconto e pode ser obtido a partir da seguinte fórmula:

$$VPL = \frac{FC_0}{(1+i)^0} + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{FC_n}{(1+i)^n} \quad (2)$$

onde FC= fluxos de caixas esperados, tanto positivos como negativos

i= taxa de atratividade

Quando o resultado dessa fórmula for maior que zero pode-se considerar que o fluxo de benefícios superará os investimentos, mas ainda não pode-se afirmar se o projeto é viável ou não, para isso deve ser feita uma análise de outros indicadores. (HAYES et al., 2005).

Já Rebelatto (2004) refere-se ao VPL como Valor Atual Líquido (VAL), mas traz os mesmos conceitos dos autores citados. As características citadas pela autora são:

remuneração do investimento com uma taxa igual ao do início investido com entradas de caixa reinvestidas no final de cada período e reembolsar o capital investido ao longo da vida útil do projeto.

O cálculo do VPL é usado para qualquer tipo de projeto, com geradores de receitas brutas, empresas que poupam custos, com investimentos ao longo prazo, mas o método apresenta dois tipos de problemas: que o valor gerado é dado em valor absoluto e não em porcentagem e que nem sempre o valor do VPL sendo positivo vai dizer que o projeto é aceitável. (DAMODARAN, 2004).

2.3.3.2 Taxa Interna de Retorno (TIR)

Rebelatto (2004) reproduz um conceito claro sobre a Taxa Interna de Retorno: “A Taxa Interna de Retorno (TIR) – internal rate of return (IRR) – é a taxa de desconto que torna o valor atual líquido (VAL) do investimento igual a zero. Também é chamada de taxa interna efetiva de rentabilidade.”

Sendo assim a TIR é a taxa que produz o Valor Presente Líquido (VPL) do projeto igual a zero. (HAYES et al.2005).

Woiler; Mathias (2010) complementam o assunto dizendo que quanto maior a TIR mais aceitável é o projeto, pois se a menor TIR é o custo de capital então só seriam escolhidos os projetos com TIR maior que a Taxa Média de Atratividade (TMA).

O cálculo dessa taxa pode ser feito da seguinte forma: (MOTTA; CALÔBA, 2009).

$$\sum_{j=0}^n FC_j \cdot \frac{1}{1+i^j} = 0 \quad (3)$$

onde i: TIR

FC_j: Fluxo de Caixa

Unidade: Porcentagem ao ano ou mês

Função: Polinômio

Uma alternativa que os autores propõe para a resolução é:

- Calcular VPL começando com a taxa i=0;
- Se esse VPL com taxa i=0 for maior que zero então recalculer VPL, mas com taxa i=1;

- Se o VPL com taxa $i=1$ for menor que zero então recalcular VPL com taxa $i=2$ com $i=2$ menor que $i=1$;
 - Então fazer iterações sucessivas até que o VPL de $i=3$ seja zero, a partir desse ponto $i=3$ será a TIR;
 - Para estimar a TIR também podem ser feitas interpolação gráfica e regra de três;
- Alguns investidores usam a TIR de forma errada, pois a TIR aplicada isoladamente não é atrativa, não podendo usá-la como avaliação para escolha entre as melhores oportunidades de investimento. A TIR só pode ser usada dessa forma quando os investimentos forem iguais. (MOTTA; CALÔBA, 2009).

As vantagens desse método são: receitas ao longo da vida útil do projeto, não levam em consideração taxas de desconto e fácil compreensão pelas pessoas que devem decidir. E as desvantagens são referentes ao volume de investimento que dependendo do projeto se a TIR for muito superior não será preferível. (WOILER; MATHIAS, 2010).

2.3.3 Análise da Sensibilidade

Segundo Casarotto; Kopittke (2007) o primeiro passo para análise da sensibilidade é o estudo do retorno das diferentes taxas de reaplicação através do cálculo da TIR. Outro fator de suma importância é a pesquisa da origem da matéria prima e produtos, considerando a economia da globalização.

O objetivo dessa análise é apresentar as possíveis mudanças sobre as variáveis que vão gerar o fluxo de caixa do projeto. A sensibilidade pode sofrer variações, por exemplo, nos recursos do início do projeto, faturamento gerado pelo investimento durante toda sua vida útil e aos custos de saída. (OLDCORN; PARKER, 1988).

Souza e Clemente (2004) dizem que a sensibilidade combate mudanças na taxa mínima de atratividade (TMA), no investimento inicial ou no prazo do projeto.

Kassai et al. (2005, p.118) complementam as informações citadas acima com o seguinte comentário:

Quando uma pequena variação num parâmetro altera drasticamente os resultados esperados, diz-se que o projeto em análise é muito sensível a esse parâmetro e poderá ser interesse concentrar esforços para obter dados menos incertos.

3.4 Análise dos riscos

Em geral risco significa diversos fatores que trazem impactos negativos associados à probabilidade que ele ocorra. Visando esse pensamento todo o projeto está arriscado a passar por momentos de risco, mas nem sempre traz prejuízos à empresa. Cada projeto trata desse aspecto de uma forma, algumas são favoráveis ou não às condições de riscos. (CARVALHO; RABECHINI, 2008).

Kassai et al. (2005) expõem algumas maneiras de evitar o risco:

Avaliações quantitativas:

- Avaliações mais cuidadosas: fazer projeções mais confiáveis;
- Projeções otimistas, pessimistas e desejadas: analisar diversas possibilidades para as projeções assim a sensibilidade também estará sendo estudada;

E qualitativas:

- Pesquisas de mercado: análise de questionários e entrevistas para informar o maior número de incertezas;
- Técnica Delphi: tem o objetivo de eliminar alguns problemas por consenso de especialistas de uma forma indireta;
- Painel de especialistas: também tem a mesma finalidade da técnica Delphi mas aqui os especialistas trabalham em conjunto;

Os mesmos autores também trazem abordagens para a avaliação do risco, são elas: probabilidade, desvio-padrão, coeficiente de variação e curva de indiferença, correlação, regressão linear, programações matemáticas, árvore de decisão, análise da sensibilidade, técnicas de simulações e planilha eletrônica do Excel (ferramentas atingir metas, solver, simulação).

Woiler; Mathias (2010, 257) analisam o risco no seguinte pensamento:

O risco faz parte do processo econômico e é impossível eliminá-lo, porque não é possível coletar todas as informações relevantes (assimetria de informações) e porque não é possível prever o futuro.

A origem do risco surge a partir de grandes volumes de informações que devem ser projetadas no futuro, nessas condições as mesmas provêm de fontes internas (volume de investimento, custos de produção, financeiros, etc.) e externas (situação econômica do país, do setor, mudanças tecnológicas, etc.). (WOILER; MATHIAS, 2010)

Securato (1993) divide o risco em três classes:

- Risco sistemático ou conjuntural: são os riscos que alguns sistemas (econômico, político e social) infringem ao ativo, como por exemplo, se uma greve surgir em um desses sistemas, os ativos estarão agindo em todos os ativos de uma vez só;
- Risco não sistemático ou próprio: são os riscos próprios do ativo e do sistema, afetando somente a eles e não aos demais subsistemas;
- Diversificação do risco: todo o procedimento que diminui os riscos ligados aos ativos;

3. Metodologia

3.1 Tipo de Pesquisa

Os diferentes tipos de pesquisa acolhem diversas informações que funcionam como uma ferramenta confiável possibilitando ao pesquisador organizar o processo de coleta dos dados, registros e tratamento dessas informações para que assim sejam feitas análises para a fundamentação da solução do problema. (LIMA, 2004).

Segundo Vergara (2000) a pesquisa surge através da necessidade de se resolver problemas e estes devem ser bem claros e definidos para que sua fundação tenha sentido.

Assim sendo Lima (2004) descreve os tipos de pesquisa mais comuns:

- Pesquisa Bibliográfica: É a consulta de diversas fontes de informações a fim de orientar o pesquisador a coletar materiais específicos sobre seu tema. Essas fontes são consultadas em livros, revistas, teses, monografias, jornais, artigos.
- Pesquisa de Campo: São apresentações dos fatos investigados da maneira como ocorrem, podendo ser qualitativas como observações diretas e intensivas e quantitativas em observações diretas extensivas utilizando questionários.
- Pesquisa Documental: Análise de materiais que ainda não receberam um estudo profundo podendo ser originários de arquivos públicos, arquivos estatísticos, diários.
- Pesquisa de Laboratório: São análises que ocorrem em situações controláveis como luz e calor, que fazem com que o pesquisador interfira nessa situação através da coleta de dados.

A presente dissertação apresentou uma pesquisa de campo, abordou fatores econômicos e sociais da cidade de Dourados, como população e regiões estratégicas para o negócio além das pesquisas exploratórias em logo para a observação do fluxo em um restaurante industrial, também coletou custos e despesas reais necessários para a formulação dos resultados.

3.2 Universo e Amostra

Vergara (2000) relata que o universo e amostra se tratam da definição da população amostral, ou seja, dos componentes de estudo do trabalho. Assim, o universo

do estudo compreendeu fornecedores e concorrentes da região de Dourados/MS, população onde se implementará o restaurante popular, todos os custos e despesas para as projeções.

3.3 Coleta dos Dados

Lima (2004) expõe as diversas formas de se obter a coleta dos dados necessários podendo ser através de questionários com perguntas livres, de múltipla escolha, semi-abertas, de opinião, formulários e bibliográficos.

O trabalho foi feito através da coleta de pesquisas bibliográficas, informações investigativas com empresas desse segmento de mercado a fim de se conhecer os custos, quantidade de matéria-prima, equipamentos, instalações.

3.4 Tratamento dos Dados

O tratamento dos dados quantitativos aparece de forma probabilística, através de estatísticas, análises por intervalos. (LIMA, 2004). E também pode ser qualitativo, demonstrando os resultados em formas mais estruturadas e analisando-os. (VERGARA, 2003).

Assim sendo os dados foram tratados por planilhas do Excel onde se conseguiu obter os parâmetros da receita, projeção de vendas, investimento e demonstração do resultado do exercício.

4. Apresentação e Análise dos Resultados

4.1 O Empreendimento

4.1.1 Definição do negócio

O presente projeto traz uma análise detalhada da viabilidade econômica e simulação da implementação de um restaurante popular, sendo o mesmo instalado em um bairro onde existe a forte concentração de moradores de baixa e média renda da cidade de Dourados e tendo apoio de custos da prefeitura local, estadual, federal ou de empresas privadas. As refeições terão alto valor nutritivo a um preço acessível para esse nicho populacional, além da qualidade nos cardápios que serão elaborados por um profissional. Além da excelência nos serviços prestados o local será agradável e dotado das normas e licenças necessárias para a segurança e higiene do estabelecimento, garantindo assim o bem estar dos que farão suas refeições.

4.1.2 Fontes de receita

As atividades para a geração de receitas serão basicamente a venda de refeições de qualidade com alto poder nutritivo, montado através de uma nutricionista destinado a população de baixa e média renda visando fins beneficentes. A princípio não serão comercializadas bebidas no estabelecimento, mas que no futuro poderá ser feito levantamentos para a análise e estudo para que esses itens entrem como fontes geradoras de receita.

4.1.3 Necessidade do mercado a ser atendido

Os serviços que serão prestados pelo Restaurante Popular de Dourados serão destinados à população de baixa e média renda, pessoas que vivem em uma situação precária de nutrição, assim o estabelecimento em questão traria a quantidade de calorias necessária que uma pessoa precisa em uma refeição, além de contribuir com a qualidade de vida. A ajuda também chega aos trabalhadores que não recebem vale alimentação e que poderão se alimentar saudavelmente sem comprometer sua renda.

4.1.4 Cenário futuro para o mercado

A realidade do mercado no ramo de restaurantes em Dourados é que existe uma grande variedade de preços com relação à alimentação. No centro da cidade podem-se encontrar refeições que variam entre R\$ 2,50 à R\$ 12,00 aproximadamente. O problema nessa questão é que nas regiões de periferia não existem locais próprios com preços acessíveis para que os moradores de baixa e média renda possam se alimentar adequadamente, além da dificuldade de locomoção dos mesmos até os restaurantes de menor preço e seus salários que para a maioria não chega a um salário mínimo, dificultando a compra de alimentos de qualidade.

Essa proposta poderá ter boa aceitação, pois infelizmente, a condição salarial ao longo dos anos não tem melhorado consideravelmente ao ponto de as pessoas mais necessitadas terem uma segurança alimentar. Segundo dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) em 2002 a renda per capita média do estado do MS foi de R\$ 7.7786,00, em 2004 passou para R\$ 10.261,00 e o último senso feito em 2008 apresentou a renda de R\$ 15.309,43. Diante desses valores Dourados apresentou sim um crescimento, mas que na comparação do ranking de outras cidades do Mato Grosso do Sul ficou em 21º lugar, ficando atrás de cidades como Chapadão do Sul, Corumbá, Nova Alvorada do Sul, entre outras.

PIB PER CAPITA			
Cidades	2002	2004	2008
1º Chapadão do Sul	R\$ 21.197	R\$ 27.442	R\$ 31.017,14
2º Corumbá	R\$ 8.607	R\$ 12.936	R\$ 28.693,20
3º São Gabriel do Oeste	R\$ 17.178	R\$ 22.419	R\$ 23.479,39
4º Aral Moreira	R\$ 11.491	R\$ 10.969	R\$ 22.522,51
5º Maracaju	R\$ 12.756	R\$ 17.716	R\$ 21.932,53
6º Rio Brillhante	R\$ 10.603	R\$ 13.068	R\$ 21.383,18
8º Ribas do Rio Pardo	R\$ 9.941	R\$ 15.562	R\$ 20.371,53
12º Nova Alvorada do Sul	R\$ 10.023	R\$ 13.797	R\$ 18.253,25
16º Três Lagoas	R\$ 7.259	R\$ 11.614	R\$ 17.135,71

21º Dourados	R\$ 7.786	R\$ 10.261	R\$ 15.309,43
27º Campo Grande	R\$ 6.830	R\$ 8.658	R\$ 14.001,93

Tabela 1: Ranking comparativo das principais cidades do MS

Fonte: Adaptado de IBGE

O que a tabela relata é a falta de incentivos do governo para abertura de novas indústrias e empresas para a geração de novos empregos, desenvolvimento e qualidade de vida para Dourados. O restaurante popular seria um estímulo para moradores que não recebem vale alimentação de suas empresas e que ganham pouco, teriam a oportunidade de fazer uma refeição e assim melhorar a qualidade de vida pessoal e desempenho profissional.

4.1.5 Visão

Ser a rede de restaurante popular mais conceituada em termos de qualidade e higiene, ajudando as pessoas com deficiência alimentar e ser exemplo para futuras instalações.

Aumentar a capacidade da empresa para 500 refeições diárias.

4.1.6 Missão

Através da dedicação dos serviços prestados pelo restaurante popular oferecer refeições de qualidade e baixo custo a fim de melhorar a alimentação e qualidade de vida das pessoas.

4.1.7 Estratégias de negócio

4.1.7.1 Ambiente externo:

OPORTUNIDADES (+)	AMEAÇAS (-)
1. Melhoria da qualidade de vida da região de Dourados, principalmente quando se engloba as variáveis saúde e bem estar.	1. A falta de fornecimento de investimentos do governo com a compra de alimentos e ajuda de custo.

2. Caso o restaurante tenha sucesso nos seus serviços, servirá como modelo de implantação em outras localidades.	2. Falta de planejamento poderá levar ao declínio do projeto.
3. A não existência em Dourados de um restaurante do tipo popular que apresente baixo preço e com qualidade.	

Quadro 2: Fatores do ambiente externo
Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

4.7.1.2 Ambiente interno:

OPORTUNIDADES (+)	AMEAÇAS (-)
1. Surgimento de empregos com treinamento apropriado para cada área afim de além de aprimorar os serviços prestados pelo restaurante, que esses trabalhadores também sejam qualificados em suas funções.	1. Falta de recursos por parte da prefeitura e patrocínios para o fornecimento de matéria prima.
2. Os alimentos e serviços são de ótima qualidade e o atendimento é rápido, pois o restaurante funcionários capacitados nas suas funções.	2. Falta de verba para investimento em treinamento, funcionários sem conhecimento.
3. Ampliação do estabelecimento conforme o aumento da demanda e o sucesso dos serviços prestados.	3. Falta de planejamento e comprometimento da imagem do estabelecimento caso o restaurante não alcance seus objetivos.

Quadro 3: Fontes do ambiente interno
Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

4.7.1.3 Fatores críticos de sucesso

Para que esse tipo de estabelecimento tenha sucesso diante do seu público alvo é necessário que exista, primeiramente, o planejamento detalhado do projeto, que sejam determinadas todas as características fortes e fracas e a partir desse ponto colocar o

plano em execução, durante o andamento verificar falhas e possíveis riscos e sempre examinar a opinião do cliente diante dos serviços prestados, assim o restaurante popular estará trazendo a confiança e reconhecimento dos mesmos.

4.1.8 Recursos necessários

4.1.8.1 Recursos físicos

Para o planejamento dos recursos físicos a idéia foi adaptar a relação de itens com demanda de 1.000 da Lista De Equipamentos e Móveis (2009) que o Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) apresenta para uma demanda de 250 pessoas por dia.

Os recursos físicos que o restaurante precisará podem ser analisados em duas tabelas onde serão separados por equipamentos, móveis e utensílios.

EQUIPAMENTOS E MÓVEIS	QUANT.(unid.)
MESA INOX COM 2 (DUAS) CUBAS	1
MESA INOX LISA FIXA/BANCADA	1
BEBEDOURO com capacidade para 3,5 litros/hora	3
ESTANTE METÁLICA perfurada	1
CARRO PARA DETRITOS com capacidade para 80 litros	1
LAVATÓRIO DE LOUÇA com acionamento automático	2
ESTANTE METÁLICA lisa	2
BALANÇA ELETRÔNICA com capacidade de 30kg	1
PRATELEIRAS LISA	2
MESA INOX lisa com furo para despejo de grãos	1
MESA INOX com uma cuba	1
DESCARREGADOR DE TUBÉRCULOS	1
PROCESSADOR DE ALIMENTOS	1
LIQUIDIFICADOR INDUSTRIAL	1
MESA E CAIXA DECANTAÇÃO PARA DESCASCADOR	1
GELADEIRA INDUSTRIAL	2
REFRIGERADOR INDUSTRIAL	1
FOGÃO INDUSTRIAL 6 bocas	2
COIFA INOX COM FILTROS INTERCIAIS (FOGÃO INDUSTRIAL)	1
FORNO COMBINADO A GÁS	1
CALDEIRÃO AUTO-GERADOR DE VAPOR	1
CALDEIRÃO A GÁS DO TIPO AUTOCAVADO	2
COIFA EM INOX SEM FILTROS (CALDEIRÃO A GÁS)	2
BALCÃO DE DISTRIBUIÇÃO AQUECIDO C/ CORRE-BANDEJA	1
MESAS COM ASSENTO	15
TANQUE DE HIGIENIZAÇÃO	2
COMPUTADOR	1

IMPRESSORA	1
TELEFONE COM APARELHO DE FAX	2
ARMÁRIO PARA ARQUIVO	1
MESA PARA ESCRITÓRIO	1
EXAUSTOR AXIAL	2
EXTINTOR DE INCÊNDIO tipo ABC	2

Tabela 2 – Lista de Equipamentos
Fonte: Adaptado de MDS

UTENSÍLIOS	QUANT.(unid.)
ASSADEIRA INOX	1
ASSADEIRA LISA	1
BANDEIJA INOX COM 6 REPARTIÇÕES	220
CALDEIRÃO DE ALUMÍNIO 19 LITROS	1
CALDEIRÃO DE ALUMÍNIO 38 LITROS	1
CALDEIRÃO DE ALUMÍNIO 45 LITROS	2
CANECÃO DE ALUMÍNIO 7,5 LITROS	2
COLHER PARA REFEIÇÃO INOX	220
CONCHA INOX PARA FEIJÃO	3
ESCORREDOR DE MACARRÃO INOX	3
ESPUMADEIRA INOX ARROZ	1
FACA PARA CARNE INOX	2
FACA PARA LEGUMES INOX	2
FACA PARA REFEIÇÃO INOX	220
GARFO PARA REFEIÇÃO INOX	220
LIXEIRA	4
PANELA COMUM ALUMÍNIO 41 LITROS	1
PANELA GRANDE COM TAMPA ALUMÍNIO 73 LITROS	2
PEGADOR GRANDE EM INOX	2
SUORTE PARA PAPEL TOALHA	3
SUORTE PARA SABONETE LÍQUIDO	3

Tabela 3 – Lista de Utensílios e Equipamentos de EPI
Fonte: Adaptado de MDS

4.1.8.2 Tabela de recursos humanos

Para o conhecimento da quantidade de funcionários que deverão ser contratados pelo restaurante popular, os cálculos serão a partir das informações dentro do Manual Programa Restaurante Popular (2004) fornecido pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome.

Afim de descobrir o I.P.T (Indicador de Pessoal Total) o Manual Programa Restaurante Popular calcula o dimensionamento do pessoal em quatro etapas: I.P.I.

(Indicador de Pessoal Fixo), depois o I.P.D. (Indicador de Período de Cansaço), o I.S.D. (Indicador de Pessoal Substituto de Dias de Cansaço) e por último I.P.T (Indicador de Pessoal Total). Primeiramente o cálculo é feito para o IPF da seguinte forma:

$$I.P.F = \frac{\text{número total de refeições servidas} \times n \text{ minutos}}{\text{jornada de trabalho} \times 60 \text{ minutos}} \quad (4)$$

Sendo que:

número total de refeições servidas: todas as refeições em um dia;

n minutos: o tempo aproximado que uma pessoa leva para fazer a refeição;

jornada de trabalho: quantidades de horas que um funcionário cumpre no seu trabalho;

Considerando que o restaurante terá sua capacidade máxima para 250 pessoas, que as mesmas durem 15 minutos para fazer suas refeições e que a jornada de trabalho será de 8 horas diárias:

$$I.P.F = \frac{250 \text{ pessoas} \times 15 \text{ minutos}}{8 \frac{\text{horas}}{\text{dia}} \times 60 \text{ minutos}} \cong 8 \text{ funcionários} \quad (5)$$

Esse é o número aproximado para a quantidade de pessoas fixas trabalhando para uma demanda de 250 clientes, sem considerar folgas, férias e paradas para descanso. O próximo passo é o cálculo do I.P.D.:

$$I.P.D = \frac{\text{dias do ano} - \text{período de cansaço}}{\text{período de cansaço}} \quad (6)$$

Assim sendo os dias de cansaço correspondem a aos dias de folga e férias de cada funcionário. Para o cálculo do I.P. D os dias do ano serão 365 dias sendo que os de cansaço serão correspondentes à férias em um período de 30 dias e que o restaurante funcionará de segunda a sábado:

$$I.P.D = \frac{365 \text{ dias} - 30 \text{ dias}}{30 \text{ dias}} \cong 11,17 \text{ dias de descanso por período}$$

A seguir o cálculo é em cima do I.S.D.:

$$I.S.D = \frac{IPF}{IPD} \quad (7)$$

Onde o resultado é o produto do fixo e do descanso:

$$I.S.D = \frac{8 \text{ funcionários}}{11,17 \text{ dias de descanso}} \cong 1 \text{ funcionário}$$

Por fim o I.P. T é dado da seguinte forma:

$$I.P.T = I.P.F + I.S.D \quad (8)$$

Soma dos índices calculados acima:

$$I.P.T = 8 \text{ funcionários} + 1 \text{ funcionário} = 9 \text{ funcionários}$$

Então o número ideal de funcionários, segundo Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, visando atender a demanda de 250 pessoas por dia é de 9 funcionários, sendo que os mesmos serão responsáveis somente pela parte operacional, como cozinheiras e auxiliares de cozinha. O Manual Programa Restaurante Popular (2004) também expõe outro indicador, o I.P. I (Indicador de Produtividade Individual) onde é elaborado pela divisão da demanda pelo número de funcionários determinados pelo I.P.T:

$$I.P.I = \frac{\text{demanda}}{\text{número de funcionários operacionais}} \quad (9)$$

Assim:

$$I.P.I = \frac{250 \text{ pessoas}}{9 \text{ funcionários}} \cong 28 \text{ clientes por funcionário}$$

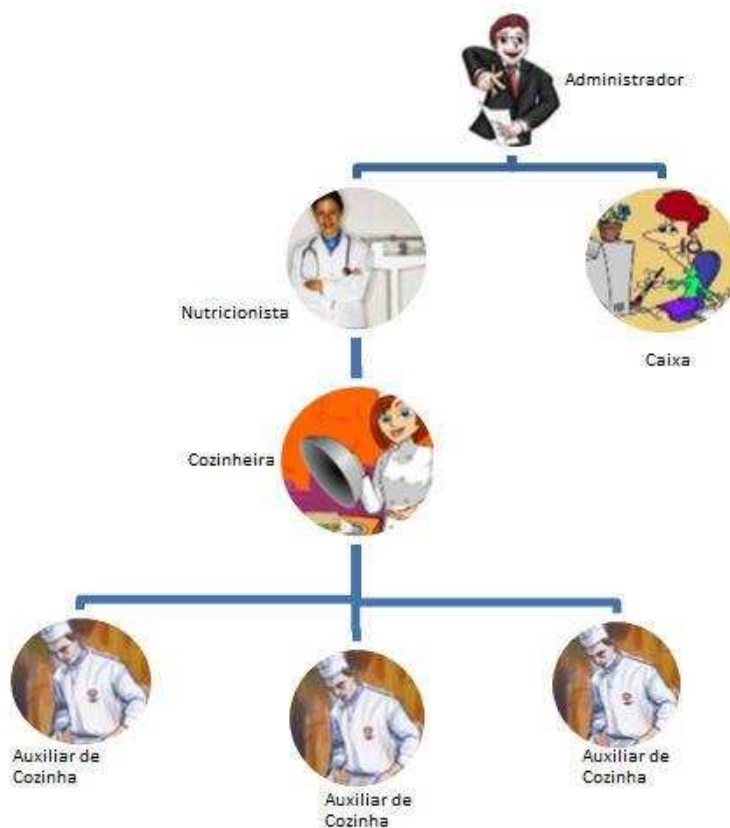
Afim de diminuir ao máximo os custos gerados pela empresa já que as contratações não são cargos públicas, foram feitas visitas em loco à algumas cozinhas industriais da cidade de Dourados com a finalidade de identificar a necessidade real dos cargos operacionais e administrativos. Assim foi feita uma visita no restaurante da empresa Brasil Foods onde atende a demanda diária de 1.600 refeições tendo 24 funcionários sendo 3 cozinheiras. Logo a análise para o quadro de funcionários será da seguinte forma:

FUNÇÃO	QUANTIDADE
MÃO DE OBRA DIRETA	5
Auxiliar de Cozinha	3
Cozinheira	1
Nutricionista	1
MÃO DE OBRA INDIRETA	2
Administrador	1
Caixa	1
Total Funcionários	7

Tabela 4: Quadro de funcionários

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

4.1.9 Organograma funcional



Organograma 1- Organograma funcional
 Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

4.1.10 Benefício esperado

Ser visto como excelência em serviços prestados para que futuras instalações usem do mesmo projeto como modelo.

No tempo de 3 anos após a inauguração ter um aumento da demanda de 250 pessoas para 500.

4.2 O produto

4.2.1 Descrição do produto

Basicamente o produto principal oferecido pelo restaurante popular serão refeições devidamente montadas de acordo com a sazonalidade dos alimentos e obedecendo a quantidade de calorias necessárias.

4.2.2 Quadro resumo dos cardápios

Os alimentos do cardápio serão definidos de acordo com a sazonalidade dos mesmos, sendo assim foram analisados juntamente com a empresa GR Alimentos os cardápios ideais para suprir a necessidade alimentar das pessoas de baixa e média renda. Abaixo o cardápio para um mês:

01/nov	02/nov	03/nov	04/nov	05/nov
Arroz Feijão File de Frango c/ molho Polenta Cremosa Sal: Alface/pepino	Arroz Feijão Carne de Panela Farofa Rica Sal: Repolho/cenoura	Arroz Feijão Coxa de Frango Assada Macarrão ao molho Sal: Alface/ beterraba	Arroz Feijão Guisado à caipira Batata inglesa refogada Sal: Couve-chinesa/tabule	Arroz Feijão Bife de Fígado acebolado Macarronese Sal: Repolho/tomate
08/nov	09/nov	10/nov	11/nov	12/nov
Arroz Feijão Isclas bovina c/ molho Moranga caramelada Sal: Repolho/cenoura	Arroz Feijão Frango c/ molho Polenta Assada Sal: Alface/ tomate	Arroz Feijão Lingua c/ ervilhas Pure de batatas Sal: mista	Arroz Feijão Cubos bovino c/ molho Repolho refogado Sal:Couve-chinesa/beterraba ral.	Arroz Feijão Carne de Porco Aipim com molho Sal: Alface/tabule
15/nov	16/nov	17/nov	18/nov	19/nov
Arroz Feijão Bife c/ molho Macarrão Dal: Alface/beterraba	Arroz Feijão Coxa Frango assada Polenta cremosa Sal: Repolho/tomate	Arroz Feijão Carne de panela Batata Alemã Sal:Alface/cenora	Arroz Feijão Carreteiro moranga caramelada Sal: mista	Arroz Feijão File de Frango à chinesa Farofa rica Sal: couve chinesa/pepino
22/nov	23/nov	24/nov	25/nov	26/nov
Arroz Feijão Frango c/ molho polenta assada Sal: Repolho/cenoura	Arroz Feijão Guisado à caipira macarrão primavera Sal: Alface/ tomate	Arroz Feijão Moela c/ molho Batata doce caramelada Sal: mista	Arroz Feijão Carne de porco Farofa rica Sal:Couve-chinesa/beterraba ral.	Arroz Feijão File de Frango grelhado Batata refogada
29/nov	30/nov			
Arroz Feijão Carne de panela Sopa de legumes Sal:Alface/pepino	Arroz Feijão Isclas bovina c/ Molho Polenta cremosa Sal: mista			

Quadro 4: Cardápio para um mês

Fonte: Cardápio fornecido pela empresa GR Alimentos

Este cardápio também foi revisado e aprovado pela nutricionista Patrícia de Moraes que presta serviços a Brasil Foods através da empresa Exal.

Com essa formação de cardápio é estipulado a quantidade diária de alimentos consumidos e a quantidade de calorias por uma pessoa na sua refeição. A quantidade de calorias necessárias para uma pessoa varia de acordo com o seu IMC (Índice de massa

corpórea), mas considerando que os consumidores serão os que mais sofrem com déficit alimentar então a refeição será de aproximadamente 1400 calorias, representando 30% da quantidade que deve ser ingerida por dia (4800 calorias) conforme recomendado pelo Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT). Manual Programa Restaurante popular (2004). Porém a maioria da população da região em que o restaurante irá se instalar não pratica atividades que necessitarão dessa quantidade calórica logo a média de ingestão de alimentos para esses cardápios será de aproximadamente 700 Kcal por refeição.

Produto	Quantidade (g)	Calorias/pessoa (kcal)
Arroz	60	75
Carreteiro	120	185
Feijão	40	32
Filé de frango c/ molho	120	260
Coxa de frango assada	225	483
Polenta cremosa	150	155
Polenta assada	200	250
Carne bovina de panela	120	260
Língua c/ ervilhas	120	378
Bife de fígado acebolado	120	270
Bife c/ molho	120	233
Carne de Porco	160	263
Farofa rica	120	370
Sopa de legumes	120	86
Macarrão ao molho	50	60
Macarrão com maionese	160	360
Alface	20	3
Pepino	40	4
Repolho	25	5
Cenoura	40	8
Beterraba cozida	80	26
Couve	25	23
Tabule	40	56
Tomate	80	12
Sal	8	-
Iscas bovina c/ molho	120	176
Moranga caramelada	220	410

Guisado à caipira	120	264
Purê de batatas	180	123
Batata inglesa refogada	180	94
Batata doce caramelada	200	220
Batata alemã	180	245
Aipim com molho	220	330
Filé de frango à chinesa	120	266
Vinagre	5 ml	-

Tabela 5 – Relação dos alimentos com quantidade e calorias
 Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

As informações para a elaboração da tabela foram elaboradas e fornecidas pela empresa GR Alimentos a respeito da quantidade ideal consumida em uma refeição, e o valor calórico foi calculado conforme Tabela Brasileira de Composição de Alimentos (TACO) (2006).

4.2.3 Sistema de qualidade do produto

As refeições servidas no Restaurante Popular de Dourados obedecerão a Portaria nº 1428, de 26/11/1993 e Portaria 326-SVS, de 30/07/1997 que estabelece a qualidade de vida aos consumidores na parte alimentícia. Nessa portaria as responsabilidades são técnicas, de vigilância sanitária e também avaliações de risco garantindo assim a qualidade do produto.

4.2.4 Alianças estratégicas

Neste tipo de segmento de mercado é totalmente indispensável o elo das alianças estratégicas, pois como se trata de um projeto social é interessante que se diminua ao máximo os custos geradores de receita. Neste caso e de acordo com o Manual Programa Restaurante Popular (2004) as parcerias serão órgãos do governo e empresas privada, no Governo Estadual a ajuda virá da Secretaria de Agricultura auxiliando na escolha dos melhores alimentos para o cardápio e direcionando aos fornecedores rurais, a Secretaria Estadual de Saúde ajudará nas informações e funcionamento sanitário do estabelecimento, o Corpo de Bombeiro vai assegurar da segurança dos equipamentos

necessários e Polícia Militar com o monitoramento e segurança nos horários de funcionamento.

Já por parte do Governo Municipal a ajuda será da Secretaria de Assistência Social com cadastros e esclarecimentos de programas sociais, a Secretaria de Saúde fornecerá as informações necessárias referentes aos procedimentos que um restaurante precisa tomar segundo as legislações, e também é de extrema necessidade a colaboração da Secretaria da Agricultura que fornecerá uma tabela com os melhores preços dos alimentos e onde adquiri-los.

Também existem as alianças por parte dos Conselhos Estaduais de Nutrição, Universidades, ONGS, Indústrias e empresas privadas.

4.3 O mercado

4.3.1 Identificação do público alvo

O público alvo do restaurante popular serão pessoas da classe média e baixa, trabalhadores que não recebem vale alimentação nos seus empregos, desempregados, a população em geral que está em uma situação de insegurança alimentar, que necessitam ingerir comida de qualidade.

4.3.2 A concorrência

Esse tipo de negócio não tem como finalidade a preocupação com a concorrência, por já ter seu público alvo bem definido, em um bairro distante dos demais restaurantes da cidade e com um preço único não existindo outro, desse nível para que haja a competitividade das empresas.

4.4 O marketing

A parte de marketing contará com o apoio de todos os parceiros como empresas privadas, prefeitura, secretarias municipais e estaduais a fim de fazer uma boa imagem, repercussão do trabalho que está sendo realizado e principalmente a isenção de gastos com propaganda e mídia, ficando por conta dessas parcerias.

4.4.1 Política de preços

A definição da política de preço será estabelecida pelo valor único de R\$ 1,00 de acordo com o Manual Programa Restaurante Popular (2004) onde quem cobrirá os custos do estabelecimento será o governo estadual ou municipal ou parceiros. Sendo assim os alimentos serão determinados de acordo com a sazonalidade dos mesmos para que assim os mesmos tenham uma maior demanda e também qualidade.

Segundo uma pesquisa realizada pelo Manual Programa Restaurante Popular (2004) em restaurantes populares de Belo Horizonte e Goiânia o custo de aquisição dos alimentos por refeição fica em torno de R\$ 2,80, então é importante que se tente diminuir ao máximo os custos, mas que não comprometa a qualidade do serviço.

4.4.2 Canal de distribuição – segmentação do mercado a ser atendido

O estabelecimento se instalará em um bairro que existe um grande fluxo de pessoas de classe baixa e média, moradores que em seus trabalhos não recebem vale alimentação ou recebem, mas a empresa não tem refeitório, assim o bairro mais apropriado será o Parque do Lago.

Essa região, em conversa informal com alguns moradores do bairro, apresentou as melhores condições para a instalação do restaurante, por não possuir estabelecimento que forneça refeições baratas, com qualidade dos alimentos e serviços prestados, ser bem conhecido pela população de Dourados, assim como a grande movimentação de indígenas que apresentam o seu quadro alimentar precário como crianças desnutridas.

O bairro é dotado de rede de transporte de fácil acesso, rede de esgoto, energia, distribuição de água tratada, capacidade de expansão, dotado do Parque Antenor Martins ao qual existe uma grande área para possíveis projetos e workshops gratuitos a população a respeito da melhora da alimentação.

4.4.3 Relacionamento com clientes

O relacionamento do restaurante com seus clientes será de forma direta e educativa, através de folhetos e cartazes anunciando e prevenindo contra doenças que podem ser prevenidas através da alimentação, manejo e aproveitamento correto dos mesmos. A nutricionista também estará a disposição para que as famílias possam tirar suas dúvidas e fazer um acompanhamento nutricional.

4.4.4 Projeções de vendas

A projeção de vendas para o restaurante popular terá como ponto de partida uma demanda máxima diária de 250 pessoas, sendo que serão distribuídas fixas e chegando a capacidade as mesmas se encerrarão e a demanda mensal será calculada como a sazonalidade dos meses dos trabalhadores.. Assim a projeção das vendas iniciais e para os próximos 3 anos serão:

	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL ANO 2012	2013 Demanda 300 pessoas	2014 Demanda 400 pessoas	2015 Demanda 500 pessoas
Dias úteis mês	22	21	22	21	22	21	22	21	22	21	22	21	258	258	258	258
Demanda diária	100	150	250	250	250	250	220	250	250	250	250	150	2620	3144	4192	5240
Preço da refeição (R\$)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
TOTAL R\$	2200	3150	5500	5250	5500	5250	4840	5250	5500	5250	5500	3150	56340	67608	90144	112680

Tabela 6 - Projeções de vendas

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

4.5 Plano financeiro

4.5.1 Gastos de implantação - investimentos

Abaixo segue a relação de todos os equipamentos e utensílios necessários a abertura do restaurante popular, resultando em um valor de R\$ 204.260,00. Esses itens sofrerão uma depreciação nos próximos 60 meses um valor de R\$ 3.404,33 ao mês dando um total de R\$ 80.852,00 ao ano.

EQUIPAMENTOS	QUANT.(unid.)	V. UNIT. (R\$)	TOTAL (R\$)
MESA INOX COM 2 (DUAS) CUBAS	1	3000,00	3000,00
MESA INOX LISA FIXA/BANCADA	1	1000,00	1000,00
BEBEDOURO com capacidade para 3,5 litros/hora	3	600,00	1800,00
ESTANTE METÁLICA perfurada	1	1800,00	1800,00
CARRO PARA DETRITOS com capacidade para 80 litros	1	1000,00	1000,00
LAVATÓRIO DE LOUÇA com acionamento automático	2	500,00	1000,00
ESTANTE METÁLICA lisa	2	1800,00	3600,00
BALANÇA ELETRÔNICA com capacidade de 30kg	1	500,00	500,00
PRATELEIRAS LISA	2	500,00	1000,00
MESA INOX lisa com furo para despejo de grãos	1	1500,00	1500,00
MESA INOX com uma cuba	1	2500,00	2500,00
DESCARREGADOR DE TUBÉRCULOS	1	1400,00	1400,00
PROCESSADOR DE ALIMENTOS	1	3800,00	3800,00
LIQUIDIFICADOR INDUSTRIAL	1	1600,00	1600,00
MESA E CAIXA DECANTAÇÃO PARA DESCASCADOR	1	800,00	800,00

GELADEIRA INDUSTRIAL	2	4000,00	8000,00
REFRIGERADOR INDUSTRIAL	1	5000,00	5000,00
FOGÃO INDUSTRIAL 6 bocas	2	4000,00	8000,00
COIFA IXOX COM FILTROS INTERCIAIS (FOGÃO INDUSTRIAL)	1	10000,00	10000,00
FORNO COMBINADO A GÁS	1	60000,00	60000,00
CALDEIRÃO AUTO-GERADOR DE VAPOR	1	3500,00	3500,00
CALDEIRÃO A GÁS DO TIPO AUTOCAVADO	2	13000,00	26000,00
COIFA EM INOX SEM FILTROS (CALDEIRÃO A GÁS)	2	10000,00	20000,00
BALCÃO DE DISTRIBUIÇÃO AQUECIDO C/ CORRE-BANDEJA	1	6000,00	6000,00
MESAS COM ASSENTO	15	1000,00	15000,00
TANQUE DE HIGIENIZAÇÃO	2	300,00	600,00
COMPUTADOR	1	1400,00	1400,00
IMPRESSORA	1	600,00	600,00
TELEFONE COM APARELHO DE FAX	2	300,00	600,00
ARMÁRIO PARA ARQUIVO	1	1000,00	1000,00
MESA PARA ESCRITÓRIO	1	150,00	150,00
EXAUSTOR AXIAL	2	6000,00	12000,00
EXTINTOR DE INCÊNDIO tipo ABC	2	55,00	110,00
TOTAL			204260,00

Tabela 7- Equipamentos e seus custos

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

E abaixo a relação das quantidades e valores dos utensílios dando um total de R\$ 16.007,24.

UTENSÍLIOS	QUANT.(unid.)	V. UNIT. (R\$)	TOTAL (R\$)
ASSADEIRA INOX	1	59,30	59,30
ASSADEIRA LISA	1	42,50	42,50
BANDEIJA INOX COM 6 REPARTIÇÕES	220	57,40	12628,00
CALDEIRÃO DE ALUMÍNIO 19 LITROS	1	79,90	79,90
CALDEIRÃO DE ALUMÍNIO 38 LITROS	1	150,00	150,00
CALDEIRÃO DE ALUMÍNIO 45 LITROS	2	200,00	400,00
CANECÃO DE ALUMÍNIO 7,5 LITROS	2	35,40	70,80
COLHER PARA REFEIÇÃO INOX	220	1,09	239,80
CONCHA INOX PARA FEIJÃO	3	22,20	66,60
ESCORREDOR DE MACARRÃO INOX	3	85,30	255,90
ESPUMADEIRA INOX ARROZ	1	134,90	134,90
FACA PARA CARNE INOX	2	50,00	100,00
FACA PARA LEGUMES INOX	2	4,83	9,66
FACA PARA REFEIÇÃO INOX	220	1,85	407,00
GARFO PARA REFEIÇÃO INOX	220	1,09	239,80
LIXEIRA	4	35,00	140,00
PANELA COMUM ALUMÍNIO 41 LITROS	1	189,00	189,00
PANELA GRANDE COM TAMPA ALUMÍNIO 73 LITROS	2	289,00	578,00
PEGADOR GRANDE EM INOX	2	10,00	20,00
SUPORTE PARA PAPEL TOALHA	3	35,36	106,08

SUORTE PARA SABONETE LÍQUIDO	3	30,00	90,00
TOTAL			16007,24

Tabela 8 – Utensílios e seus custos

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

Logo o investimento inicial com a implantação de todos os equipamentos, móveis e utensílios ficará num total de R\$ 220.267,24.

4.5.2 Planilha de custos operacionais

A tabela 9 indica a quantidade de funcionários e seus respectivos cargos e salários. O total de impostos serão de 85% sendo que 68% são de encargos sociais e 17% de provisões.

FUNÇÃO	QUANTIDADE	SALÁRIO (R\$)	SALÁRIO MENSAL 2012	SALÁRIO ANUAL 2012
MÃO DE OBRA DIRETA	5	3018,98	4256,94	51083,28
Auxiliar de Cozinha	3	618,98	1856,94	22283,28
Cozinheira	1	900,00	900,00	10800,00
Nutricionista	1	1500,00	1500,00	18000,00
MÃO DE OBRA INDIRETA	2	2500,00	2500,00	30000,00
Administrador	1	1800,00	1800,00	21600,00
Caixa	1	700,00	700,00	8400,00
Total Funcionários	7		6756,94	81083,28
Encargos Sociais	68%		4606,88	55282,58
Provisões	17%		1148,6798	13784,16
TOTAL	85%		12512,50	150150,02

Tabela 9- Custo de funcionários

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

Também é necessário fazer o rateio da matéria prima total que será utilizada pelo restaurante popular em Custos Alimentares, Não Alimentares e Descartáveis, sendo assim o custo de matéria prima total necessária para o ano de 2012 será de R\$ 88440,00 conforme a tabela 10.

MATÉRIA PRIMA	CUSTOS UNIT.(R\$)	CUSTOS MENSAIS 2012	CUSTOS ANUAIS 2012	CUSTOS 2013	CUSTOS 2014	CUSTOS 2015
Custos Alimentares - Mat. Diretos	1,11	6105,00	73260,00	87912,00	117216,00	146520,00
-Arroz	0,17	935,00	11220,00	13464,00	17952,00	22440,00
-Feijão	0,11	605,00	7260,00	8712,00	11616,00	14520,00
-Guarnição	0,55	3025,00	36300,00	43560,00	58080,00	72600,00
-Salada Crua	0,08	440,00	5280,00	6336,00	8448,00	10560,00
-Salada Cozida	0,20	1100,00	13200,00	15840,00	21120,00	26400,00
Custos Não Aliment. - Mat. Ind.	0,05	275,00	3300,00	3960,00	5280,00	6600,00

-Produtos Limpeza e Higiêne	0,05	275,00	3300,00	3960,00	5280,00	6600,00
Custos Não Aliment. - Descartáveis	0,18	990,00	11880,00	14256,00	19008,00	23760,00
-Palitos	0,01	55,00	660,00	792,00	1056,00	1320,00
-Bobina Plástica	0,02	110,00	1320,00	1584,00	2112,00	2640,00
-Papel Alumínio	0,01	55,00	660,00	792,00	1056,00	1320,00
-Guardanapos	0,02	110,00	1320,00	1584,00	2112,00	2640,00
-EPI's Descartáveis	0,08	440,00	5280,00	6336,00	8448,00	10560,00
-Copo Descartável	0,04	220,00	2640,00	3168,00	4224,00	5280,00
TOTAL	1,57	7370,00	88440,00	106128,00	141504,00	176880,00

Tabela 10: Rateio de matéria prima total

Fonte: Adaptado de GR Alimentos

Além do rateio conforme os custos alimentares, não alimentares e descartáveis também deve ser pensado nas demais despesas que o estabelecimento gastará durante seu funcionamento.

OUTRAS DESPESAS - DIVERSAS	
HISTÓRICO	VALOR
Malotes, Correios e Telegrafos	900,00
Abastecimento (RD)	0,00
Brindes	0,00
Depreciação	40.852,00
Km Rodado (RD)	0,00
Manut.Maqs.e Informática	400,00
Manutenção	4.800,00
Gás	21.600,00
Luz	24.000,00
Telefone + internet	1.200,00
Água	3.600,00
Laboratório (Analis. Alim.)	500,00
Taxi\Onibus\Metro	0,00
Amortização	0,00
Tecnisa - Serviços de programação	0,00
Placa vivo	0,00
Serviço de Informatica	2.400,00
EPIS - Equipamentos de Segurança	1.320,00
Uniformes	1.200,00
Mat. Escritorio	600,00
Cartucho Impressora	1.000,00
Auditoria interna	0,00
	104.372,00

Tabela 11 - Outras despesas e gastos

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

Não será incluído o custo fixo do aluguel, considerando que a instalação será doada pelo órgão responsável ou parceiro.

4.5.3 Folha do produto (cardápio)

Se o restaurante for de poder público então a escolha dos alimentos e fornecedores serão de acordo com a Lei de Licitação 8666/933 onde diz que a aquisição de qualquer produto pra consumo do estabelecimento deve ser analisado pelo Sistema de Registro de Preços, esse sistema possui um banco de dados com todos fornecedores associados ao programa e que mantém seus preços atualizados então a compra é feita de forma planejada, rápida e segura. Manual Programa Restaurante popular (2004).

Esse sistema diminui gastos com contratação de uma pessoa responsável em realizar a cotação dos diversos itens em no mínimo três fornecedores diferentes e para ser um associado a empresa não pode ter dívidas em suas propriedades e que seus produtos estejam de acordo com as Boas Práticas Agrícolas (BPA), para que assim sejam aceitos no sistema.

4.5.4 Incentivos tributários e governamentais

Os incentivos tributários e governamentais para um estabelecimento como o restaurante popular são conforme especificado pelo Código Tributário e de Rendas desenvolvido por Lauro de Freitas (2010, p.118) onde diz que: “Restaurante popular goza de redução de 50% da alíquota, ver Lei nº 697/91 art. 3º.”. Também auxiliando na isenção dos impostos o Código De Postura Lei Municipal Nº. 297, de 08 de março de 1976 do autor Lauro Feitas descreve nessa mesma lei que: “Isenção das taxas para entidades sem fins lucrativos dedicadas à educação e/ou à saúde. Ver Lei nº. 697/91, art. 4º.”

Esses dois incentivos terão validade se caso a administração for feita por serviço terceirizado, se o serviço for de total responsabilidade municipal então o município e estado deverão fazer um acordo onde o restaurante terá isenção total de ICMS por não ter fins lucrativos e assim atingir a sua meta social. Manual Programa Restaurante Popular (2004).

4.5.5 Preço de venda

O preço de venda deve ser calculado a fim de cobrir os custos de aquisição de matéria-prima (custos alimentares e descartáveis) e de demais custos como água, luz, telefone, entre outros. Neste caso o preço de venda será fixado em R\$ 1,00, mesmo que a projeção das vendas não cubram os gastos, mas o ideal é enxugar ao máximo os excessos. Assim, o cálculo para ter um preço de venda que cobrirá todos os custos será:

COMPOSIÇÃO DO PREÇO DE VENDA	VALORES (R\$)
Matéria-prima	85140,00
-Custos Alimentares - Mat. Diretos	73260,00
-Descartáveis	11880,00
Mão de obra	150150,02
Outras Despesas Diversas	107672,00
-Outros	104372,00
-Não Alimentares - Mat. Ind.	3300,00
Refeições 2012	56340
TOTAL = PREÇO DE VENDA	6,09

Tabela 12 - Composição do Preço de Venda

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

Onde os valores da tabela 6 que tratam da composição do preço de venda foram obtidos através das tabelas 10 e 11 e a demanda para 2012 mostrada na tabela 6.

Neste cálculo o custo para a fabricação de uma refeição é de R\$6,09 sendo que o preço de venda é de R\$ 1,00.

4.5.6 Balanço patrimonial de abertura

BALANÇO PATRIMONIAL DE ABERTURA			
ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE		CIRCULANTE	
(-)Caixa	15.000,00	Fornecedores	93.440,00
(-)Estoque	93.440,00	Impostos	0,00
Alimentares	73260,00	Funcionários	88440,00
Não Alimentares(limpeza)	3300,00	Outros	15000,00
Descartáveis	11880,00		
Outros	5.000,00		
	108.440,00		196.880,00
REALIZÁVEL A L.PRAZO		PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
Permanente	0,00	Capital Social	131.827,24
		Lucros retidos	0,00

INVESTIMENTO			
(-) Equipamentos	204.260,00		
(-) Utensílios	16.007,24		
(-) Veículos	0,00		
	220.267,24		131.827,24
TOTAL	328.707,24	TOTAL	328.707,24

Tabela 13 - Balanço Patrimonial de Abertura

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

4.5.7 Projeção do Demonstrativo de Resultados (DRE)

A seguir a tabela da DRE do ano de 2012 conforme o custeio por absorção onde o resultado bruto do exercício foi de -286.622,02.

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO		
RESTAURANTE POPULAR		
ANO 2012	VALOR(R\$)	ACUMULADO
Nº Refeição	56.340	56.340
DIAS ÚTEIS	258	258
Nº Refeição Equivalente :	56.340	56.340
Preço de Venda	1,00	
PU - Alimentar		6,09
Faturamento Bruto	56.340,00	56.340,00
Faturamento Líquido	56.340,00	56.340,00
Alimentar	73.260,00	73.260,00
Descartável	11.880,00	11.880,00
Crédito ICMS	-	-
Total Custo M.Prima		85.140,00
Total Custo M.Obra	-	150.150,02
Outros	-	-
Limpeza	3.300,00	3.300,00
Outras Despesas	104.372,00	104.372,00
Total Outras Despesas		107.672,00
Resultado Bruto		(286.622,02)
% Margem Bruta		-508,7%

Tabela 14 - Projeção do Demonstrativo de Resultados (DRE)

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

4.5.8 Fluxo de caixa e suas projeções (anual)

O fluxo de caixa será analisado como os ingressos como lucro bruto, que no caso é zero pois o projeto não teve ganhos, a depreciação dos equipamentos e valor residual que foi considerado como zero pois neste projeto não haverá ganhos ao final de um determinado período. Logo:

ANO 2012	
INGRESSOS	40852,00
Lucro Bruto	0,00
Depreciação	40852,00
Valor Residual	0,00
-Capital de giro	0,00
-Do ativo fixo	0,00
DESEMBOLSOS	445534,48
Amortização	0,00
Recursos Próprios	445534,48
-Capital Próprio	131827,24
-Investimento	220267,24
-Capital de Giro	93440,00
Impostos	0,00
FLUXO DE CAIXA	-404682,48

Tabela 15 – Fluxo de Caixa

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa realizada

4.5.9 Indicadores econômicos (VPL, TIR e Payback)

Neste trabalho não serão contabilizados os indicadores VPL, TIR e Payback pois os mesmos tem como finalidade medir o retorno de investimento e o objetivo do restaurante popular não é ter lucro e nem recuperar o dinheiro em um determinado tempo mas sim contribuir com a comunidade e sociedade, melhorando a vida dos moradores da cidade de Dourados. Tais indicadores calculam o tempo que o investimento será recuperado, quanto será reembolsado e em um projeto social não vai existir esses princípios, pois sempre haverá percas mas que o capital virá através de doações capazes de cobrir todos os custos e despesas.

Para melhor conhecimento literário consultar o capítulo 2 desse trabalho onde são explicados seus conceitos e finalidades.

4.6 Observações e recomendações do projeto

O projeto sendo analisado somente pelos valores do resultado bruto e fluxo de caixa não é considerado viável, mas o mesmo deve ser analisado pelas possíveis mudanças para que esses valores sejam iguais a zero, não tendo lucro, nem prejuízo, mas que possa manter todos os gastos com as suas entradas de capital.

Essas mudanças podem ser vistas através da entrada de verba do governo e também alianças com grandes empresas, assim a demanda arrecada por mês irá cobrir o custo de matéria prima total assim como os demais gastos e salários dos funcionários que poderão ser pagos através da arrecadação no valor de R\$ 1,00 da refeição, mas que devem ser bem definidas, pois a não arrecadação comprometerá a rotina de funcionamento do restaurante.

5. Conclusões e Sugestões para Futuros Trabalhos

O projeto apresentado fez uma análise detalhada de todos os fatores necessários para o conhecimento da viabilidade econômica da implantação de um restaurante popular. Esse projeto teve como principal característica ser um estabelecimento com fins sociais, voltados para população de classe pobre e média, não buscando lucro em seus serviços.

Constatou-se durante a execução a falta de interesse da parte do poder público de Dourados, existem diversas informações gratuitas fornecidas pelo MDS (Ministério do Desenvolvimento Social e Combate a Fome) através de seu site que fornece os custos e informações dos manuais dos equipamentos e utensílios necessários para o planejamento de um restaurante popular, não são valores exuberantes e com planejamento e consciência da sociedade com o projeto através de ajudas e doações, tornando-se assim totalmente viável.

A sugestão para o sucesso do mesmo seria o planejamento do projeto, passo a passo junto ao poder público responsável, município ou estado, para que existam informações claras e precisas de tudo o que o projeto irá precisar e também para que esses órgãos se programem para que não ocorram falhas nas verbas e nem o desvio das mesmas. Se caso o governo não aceite o projeto também pode ser feito uma pesquisa com grandes empresas que se interessam em desempenhar uma imagem e trabalho social na cidade. Poderão ser feitas alianças para a doação de dinheiro, equipamentos, alimentos, mas que também deve existir um grande comprometimento.

Em suma é um projeto viável, apesar do resultado bruto e fluxo de caixa apontarem o declínio do mesmo, mas como o estabelecimento não dependerá somente dos valores arrecadados da refeição então o sucesso dependerá dos que acreditarem na melhoria de vida das pessoas necessitadas e buscarem o desenvolvimento da região.

6. Bibliografia

ANVISA. **Portaria nº 1.428/MS**. S.l.: s.e, 1993. Disponível na internet em: http://www.anvisa.gov.br/legis/portarias/1428_93.htm. Acesso às 29/04/2011 às 11h30min.

BERTI, Anélio. **Contabilidade e Análise de Custos**. 1.ed. Curitiba: Juruá, 2007.

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação Econômica de Projetos**: uma apresentação didática. 24.reimp. Rio de Janeiro: Elsevier, 1984.

BUIAR, Denise, B. **Economia e Mercado**. Curitiba: IESDE, 2007. Disponível na internet em: <http://www2.videolivrraria.com.br/pdfs/14632.pdf>. htm. Acesso em 03 dez. 2010.

CASAROTTO, Nelson. **Elaboração de projetos empresariais, estudo de viabilidade e plano de negócio**. 1.ed. 2.reimp. São Paulo: Atlas, 2010.

CASAROTTO, Nelson; KOPITTE, Bruno H. **Análise de Investimentos**: matemática financeira, engenharia econômica, tomada de decisão, estratégia empresarial. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CLEMENTE, Ademir. **Projetos Empresariais e Públicos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

DAMODARAN, Aswath. **Finanças corporativas**: teoria e prática. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FERREIRA, José A. **Custos Industriais**: Uma ênfase gerencial. São Paulo: STS, 2007.

FREITAS, Lauro de. **Código de Postura**: Lei Municipal Nº. 297, de 08 de Março de 1976. Disponível na internet em:

<http://www.consultec.com.br/inscbd/2005insc/upload/LEIS.PDF>. Acesso em 20/04/2011 às 20h05min

FREITAS, Lauro de. **Código Tributário e de Rendas**. 3ª edição. Bahia: 2010.

Disponível na internet em:

http://sefaz.laurodefreitas.ba.gov.br/arquivos/Livro_Codigo_Tributario.pdf. Acesso em 20/04/2011 às 19h22min.

GUIMARÃES, Nadya A. **Caminhos Cruzados: Estratégias de empresas e trajetórias de trabalhadores**. 1.ed. São Paulo: editora 34, 2004.

HAYES, Robert; PISANO, Gary; UPTON, David; WHEELWRIGHT, Steven. **Em busca da vantagem competitiva: produção, estratégia e tecnologia.** São Paulo: Bookman, 2005.

HELFERT, Erich A. **Técnicas de Análise Financeira: Um guia prático para medir o desempenho dos negócios.** 9.ed. São Paulo: Bookman, 2000.

HOLANDA, Nilson. **Planejamento e projetos.** 3.ed. Rio de Janeiro: Apec, 1975.

IBGE; **Produto Interno Bruto dos Municípios 2002-2005.** Disponível na internet em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/pibmunicipios/2005/tab01.pdf> . htm. Acesso em 31/03/2011 às 11:16 horas.

KASSAI, José; CASANOVA, Silvia P.C. ; SANTOS, Ariovaldo; ASSAF, Alexandre. **Retorno de investimento: abordagem matemática e contábil do lucro empresarial.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LIMA, Manolita C. **Monografia: a engenharia de produção acadêmica.** São Paulo: Saraiva, 2004.

MARQUES, Wagner L. **Gerenciamento Financeiro.** 1.ed. Cianorte: s.e., 1994.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** 9.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MDS. **Lista de Equipamentos e Móveis – Restaurantes Populares.** Brasília: s.e., 2009. Disponível na internet em:

<http://www.mds.gov.br/segurancaalimentar/equipamentos/restaurantespopulares/arquivos/lista-de-equipamentos-e-moveis-restaurantes-populares.pdf/view> . Acesso em 29/04/2011 às 07h30min.

MDS. **Lista de Utensílios e Equipamentos de EPI.** Brasília: s.e., 2009. Disponível na internet em:

<http://www.mds.gov.br/segurancaalimentar/equipamentos/restaurantespopulares/arquivos/lista-de-utensilios-e-epi-restaurantes-populares.pdf/view> . Acesso em 29/04/2011 às 09:00h.

MDS. **Manual Programa Restaurante Popular.** Brasília: s.e., 2004. Disponível na internet em: www.mds.gov.br. Acesso em 27/04/2011 às 13h42min.

MENDEZ, Luís C. M. **Gestão de Projetos.** 2.ed. 5.reimp. São Paulo: Atlas, 2005.

MOTTA, Regis R.; CALÔBA, Guilherme. **Análise de Investimentos: Tomada de Decisão em Projetos Industriais.** 1.ed. 5.reimp. São Paulo: Atlas, 2009.

NEPA-UNICAMP. **Tabela brasileira de composição de alimentos / T113.** Versão II. - - 2. ed. -- Campinas, SP: NEPA-UNICAMP, 2006. 113p. Disponível na internet em:

http://www.unicamp.br/nepa/taco/contar/taco_versao2.pdf. Acesso em 19/05/2011 às 19h24min.

OLDCORN, Roger; PARKER, David. **Decisão Estratégica para investidores: avaliando oportunidades em mercados dinâmicos**. São Paulo: Nobel, 1988.

PORTALMS. **Empresa desiste de parceria e fecha Restaurante Popular**. Campo Grande: s.e., 2009. Disponível na internet em:

<http://www.portalms.com.br/noticias/detalhe.asp?cod=30583>. Acesso em 06 dez. 2010.

RABELO, Antônio N.B. **Manual de Preparação de Estudos de Viabilidade Industrial**. São Paulo: Atlas, 1987.

REBELATTO, Daisy. **Projeto de Investimento**. Barueri: Manole, 2004.

ROSSETTI, José P. **Manual de análise de projetos industriais nos países em desenvolvimento**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1977.

SÁ, Carlos A. **O método de Custeio por Absorção e o Método de Custeio Variável**. s.l.:s.e., s.d. Disponível na internet em: <http://carlosalexandresa.com.br/artigos/O-Metodo-de-Custeio-por-Absorcao-e-o-Metodo-de-Custeio-Variavel.pdf>. htm. Acesso em 4 dez. 2010.

SEASDH, **Secretaria de Estado de Assistência Social e Direitos Humanos**. Disponível na internet em: <http://200.156.42.162/webpopular/>. Htm. Acesso em 06 dez. 2010.

SECURATO, José R. **Decisões Financeiras em condições de risco**. São Paulo: Atlas, 1993.

SILVA,C.L.;STEFANELO,E. Ambiente econômico In: **Economia empresarial**. 1.ed. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002, v.1, p. 1-13.

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Decisões financeiras e análise de investimento: fundamentos, técnicas e aplicações**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WOILER, Samsão; MATHIAS, Washington F. **Projetos: planejamento, elaboração, análise**. 2.ed. 2. reimp. São Paulo: Atlas, 2010.