



**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE  
PRESIDENTE PRUDENTE  
TECNOLOGIA EM GESTÃO  
EMPRESARIAL**

**VIABILIDADE FINANCEIRA PARA ABERTURA DO POSTO DE COMBUSTÍVEL  
AUTO POSTO ACS**

**ANA CAROLINA DOS SANTOS**

**VIABILIDADE FINANCEIRA PARA ABERTURA DO POSTO DE COMBUSTÍVEL  
AUTO POSTO ACS**

**ANA CAROLINA DOS SANTOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Tecnologia de Presidente Prudente, como requisito parcial para obtenção do diploma de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Orientador: Prof. Me. Edson Roberto Manfré

# **A VIABILIDADE FINANCEIRA PARA ABERTURA DO POSTO DE COMBUSTÍVEL AUTO POSTO ACS**

**ANA CAROLINA DOS SANTOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Tecnologia de Presidente Prudente, como requisito parcial para obtenção do diploma de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Orientador: Prof. Me. Edson Roberto Manfré

Presidente Prudente, 22 de junho de 2023.

## **BANCA EXAMINADORA**

---

Orientador: Me. Edson Roberto Manfre  
Faculdade de Tecnologia de Presidente Prudente  
Presidente Prudente SP.

---

Prof. Dr. Flávio Alberto Oliva  
Faculdade de Tecnologia de Presidente Prudente  
Presidente Prudente SP.

---

Prof. Dra. Juliana Casarotti Ferreira dos Santos  
Faculdade de Tecnologia de Presidente Prudente.  
Presidente Prudente SP.

## **DEDICATÓRIA**

Dedico esta formação primeiramente a Deus, pela vida e pela força concedida para vencer todos os obstáculos, a minha filha Alice que me encoraja visando um futuro empreendedor e melhores condições para o futuro, aos meus pais, família, corpo docente e a Instituição de ensino, pelo suporte que me dá para alcançar o meu objetivo. A todos aqueles que permaneceram presentes, persistentes, pacientes e encorajadores durante esse árduo período.

A todos que de forma direta ou indiretamente contribuiu com o desenvolvimento e conclusão deste trabalho o meu muito obrigada. Que Deus os abençoe imensamente.

## AGRADECIMENTO

*Gostaria de agradecer primeiramente a Deus por me sustentar até aqui, aos meus pais Tereza e Claudio, a minha filha Alice a minha inspiração diária e aos professores minha eterna gratidão por todo ensinamento aplicado com maestria e excelência, toda ajuda e compreensão foi de grande valia.*

*Aos meus amigos que fiz dentro da instituição Fatec.*

*Ao meu orientador Edson Roberto Manfré que me auxiliou no desenvolvimento do presente trabalho, a professora Dra. Juliana que revisou o resumo e o abstract e ao professor Dr. Flávio que aceitou ser minha banca na presente defesa do trabalho, meus sinceros agradecimentos.*

*Por fim, agradeço todas as pessoas que me apoiaram dentro e fora da faculdade para que eu pudesse alcançar meu objetivo maior que é minha formação, durante três anos de estudos, vencendo todas as dificuldades, de aluna, mãe, trabalhadora, que se sacrificou para essa grande conquista, minha primeira graduação. Mais uma etapa da minha vida vencida, agradeço todas as pessoas que passaram por mim e me deram palavras de apoio para nunca desistir e contribuíram para o meu crescimento e não consegui listar todos aqui, mas estão em meu coração e levarei para vida, o meu sincero agradecimento.*

## EPÍGRAFE

*“O sucesso é ir de fracasso em fracasso sem perder o entusiasmo.”*

*Winston Churchill*

## **RESUMO**

### **A VIABILIDADE FINANCEIRA PARA ABERTURA DO POSTO DE COMBUSTÍVEL AUTO POSTO ACS**

Os postos de combustíveis devem atender as necessidades e expectativas de pessoas e clientes que procuram um atendimento cada vez mais amplo e completo. E acima de tudo promover a comodidade e satisfação. Este plano de negócio tem o objetivo de verificar a viabilidade econômico-financeira da abertura de um Posto de combustível na cidade de Presidente Prudente – SP. Para a elaboração deste plano de negócio, foram utilizadas referências de autores sobre os âmbitos administrativos, sendo coletados dados e informações, sempre levando em conta a confiabilidade e autenticidade das fontes pesquisadas. O plano financeiro do negócio apresentado através da elaboração de planilhas, que revelam a viabilidade da implantação do posto de combustível o investimento inicial para abertura será feito por recursos próprio dos sócios essa análise foi feita através de planilha financeira para apurar as necessidades de faturamento e para abertura e manter o negócio e viabilidade e o tempo de retorno do investimento.

**Palavras-chave:** Atendimento. Clientes. Excelência. Qualidade. Serviços.

## **ABSTRACT**

### **FINANCIAL FEASIBILITY FOR OPENING THE FUEL STATION AUTO STATION ACS**

Gas stations must meet the needs and expectations of people and customers who are looking for an increasingly broad and complete service. And above all to promote comfort and satisfaction. This business plan aims to verify the economic and financial feasibility of opening a gas station in the city of Presidente Prudente - SP. For the elaboration of this business plan, authors' references on administrative areas were used, data and information being collected, always taking into account the reliability and authenticity of the researched sources. The financial plan of the business presented through the preparation of spreadsheets, which reveal the feasibility of implementing the fuel station the initial investment for opening will be made by the partners' own resources this analysis was done through a financial spreadsheet to determine the billing needs and for opening and maintaining the business and viability and the time of return on the investment.

**Keywords:** Service. Customers. Excellence. Quality. Services.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - localização.....	24
Figura 2 – organograma .....	29
Figura 3 – Análise SWOT .....	38
Figura 4 - Barreira e Rentabilidade .....	41
Figura 5 – Localização Concorrentes .....	41
Figura 6 - 5 Forças de Porter.....	56

## LISTA DE SIGLAS

ANP	Agência Nacional de Petróleo
ABICOM	Associação Brasileira dos Importadores de Combustíveis
CDC	Código de Defesa do Consumidor
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CRM	“Customer Relationship Management” – Gestão de Relacionamento com o Cliente
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
DETRAN	Departamento Estadual de Trânsito
DUC	Documento Único de Cadastro
ERP	Sistema de Gerenciamento de Relacionamento com Cliente
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
GNV	Gás Natural Veicular
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS	Imposto sobre Circulação de mercadorias e serviços
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IPTU	Imposto Territorial Urbano
MME	Ministério de Minas e Energias
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SWOT	Streanghts, Weaknesses, Opportunities e Thearts – Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças
PDU	Plano Diretor Urbano
P&D	Pesquisa e desenvolvimento

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimento total para início das atividades .....	62
Tabela 2 - Remuneração do capital próprio da empresa .....	63
Tabela 3 - Imobilizados necessários e suas depreciações .....	64
Tabela 4 – Encargos e Salários dos colaboradores .....	64
Tabela 5 - Folha de Pagamento .....	65
Tabela 6 - Despesa fixa estimada para o primeiro ano .....	65
Tabela 7 – Mark-up e lucro bruto presumido .....	66
Tabela 8 – DRE gerencial projetado .....	67
Tabela 9 – Projeções para os próximos cinco anos .....	68
Tabela 10 – Fluxo de caixa.....	68
Tabela 11 – TMA – TIR E VPL .....	68
Tabela 12 - <i>Payback</i> descontado .....	69

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>2 JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>16</b>
<b>3 OBJETIVOS .....</b>	<b>18</b>
3.1 Objetivos Gerais .....	18
3.2 Objetivos Específicos.....	18
<b>4 METODOLOGIA.....</b>	<b>19</b>
<b>5. VALOR .....</b>	<b>20</b>
5.1 Descrição da Empresa.....	20
5.2 Missão, Visão e Valores .....	20
5.3 Objetivos estratégicos.....	21
5.4 Abrangência e Atuação.....	22
5.5 Localização.....	22
5.5.1 Pontos de atenção na escolha do imóvel onde a empresa será instalada: .....	22
5.5.2 Localização geográfica Autoposto ACS.....	23
5.6 Exigências Legais Para o Funcionamento da Empresa.....	24
5.6.1 Importante:.....	25
5.6.2 Exigências legais específicas: .....	25
5.6.3 Estrutura .....	25
5.7 Estrutura Organizacional .....	28
5.8 Descrição da Sociedade .....	28
5.9 Pessoal.....	29
5.10 Produtos e Serviços.....	30
<b>6. PLANO DE MARKETING.....</b>	<b>30</b>
6.1 Descrição do Setor .....	30
6.2 Panorama Atual e Principais Tendência do Setor .....	31
6.3 Tamanho e Taxa de Crescimento do Setor .....	33
6.4 Mercado Alvo.....	34
6.5 Cobertura geográfica .....	35
6.6 Pesquisa de mercado .....	36
6.7 Oportunidade e Ameaças, Pontos Fortes e Pontos Fracos (SWOT) .....	38
6.8 Concorrência .....	39

6.9 Barreiras à Entrada no Mercado .....	42
6.10 Estratégia de Marketing .....	43
6.11 Estratégia da Marca .....	44
6.12 Comunicação .....	45
6.13 Estratégia de comercialização e canais de distribuição .....	47
6.14 Composição de Preços .....	48
6.15 Efeitos da Sazonalidades .....	49
6.16 Processo de Pós-venda .....	50
<b>7 PLANO OPERACIONAL .....</b>	<b>53</b>
7.1 Descrição do Fluxo de Caixa .....	54
7.2 Vantagens Competitivas nas Operações .....	55
7.3 Fornecedores e Terceiros .....	56
7.4 Gestão da Qualidade .....	57
7.5 Gestão de Segurança e Saúde do Colaborador .....	58
7.6 Gestão do Impacto Ambiental .....	60
7.7 Sistemas de Informação e Automação .....	61
<b>8 ESTRUTURA E CAPITALIZAÇÃO .....</b>	<b>62</b>
8.1 Capital Próprio .....	62
8.2 Remuneração do Capital .....	62
<b>9 PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>64</b>
9.1 Tabelas Financeiras .....	64
<b>10 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>70</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>71</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado de petróleo teve seu início a mais de 100 anos. Os primeiros registros dão conta que ocorreu em meados do século XIX, com a perfuração do primeiro poço na Pensilvânia, nos Estados Unidos da América. Desde então, diversas empresas surgiram e tornaram-se grandes corporações. O Brasil não pôde ficar fora dessa atividade. Segundo o site Consciência (2002), nos mostra a história do petróleo no Brasil na década de 50 onde foi criada a Petrobras, pelo então Presidente Getúlio Vargas. A partir daí, o mercado brasileiro de extração de petróleo passou a ser um monopólio estatal, que só foi extinto em 2002.

Porém, o refino ainda é exclusividade da Petrobras. Durante o período de monopólio era muito difícil tornar-se um varejista na distribuição de combustíveis. Mesmo após a inserção de outra matriz energética, o álcool, o mercado eram rigidamente controlados. Afinal, o controle do comércio de derivados de petróleo e de outros combustíveis é estratégico para as nações, principalmente em situações de conflitos ou de ameaças, como era o caso durante o regime militar. Então, a abertura de um posto de revenda de combustíveis era condicionada à burocrática autorização do poder público, o que dificultava a concorrência.

Em 1997, a Lei 9.478 passou a responsabilidade do controle do setor petrolífero da Petrobras para a Agência Nacional de Petróleo (ANP). Esta foi, efetivamente, criada no ano seguinte pelo decreto 2455/98. A ANP é o órgão específico do setor petrolífero e é responsável pela regulação das atividades do setor. Entre as atividades regulamentadas pela ANP está a venda a varejo de combustíveis. Desde meados dos anos 90, o mercado varejista de combustíveis triplicou de tamanho. Hoje, tal mercado está pulverizado. Existem lojas espalhadas por todo o território nacional funcionando todos os dias.

No entanto, a distribuição física de postos de revenda de combustíveis está concentrada no litoral brasileiro. Região densamente povoada do país e onde há maior circulação de veículos. O horário mínimo de funcionamento dos postos de combustíveis é estipulado pela ANP, sendo este horário entre as 06h00min até as 22h00min. No cenário atual, para entrar nesse mercado, é imprescindível o planejamento do empreendimento. A preocupação com o planejamento reflete o sentimento de insegurança que a competição impõe aos potenciais empreendedores.

E, o planejamento visa, exatamente, minimizar os riscos do negócio, reduzir as incertezas e definir objetivos, estratégias e metas.

O planejamento pode ser formatado num plano de negócio. Este é uma alternativa para o melhor conhecimento sobre o setor do empreendimento que se pretende implantar. O plano de negócio proporciona a identificação e o contato com clientes e fornecedores. Além de prover expectativas a serem atingidas durante a implementação e condução do empreendimento.

Outra informação que o plano provê é a dos serviços que podem ser associados ao produto. É sabido que os serviços associados ao produto podem constituir o diferencial de um negócio. E, como os derivados de petróleo e os outros combustíveis são “commodities”, associar serviços nos seus postos de revenda torna-se uma alternativa para as empresas do ramo.

O plano de negócio bem elaborado supre, então, o empreendedor com todas essas informações. Empresas de consultoria são alternativas que ajudam o empreendedor na tarefa de planejar o negócio.

O público alvo do Autoposto ACS são todas as pessoas, com ou sem carros ou motocicletas, e um público de todas as idades motorizados ou não, por se tratar de uma localidade acadêmica universitária, os alunos podem sair da faculdade que é ao lado e curtir um delicioso espetinho com música ao vivo para relaxar, abastecer e lavar o carro esperando com conforto e comodidade, além do mais possui acesso a rodovias, casas e comércios onde também favorece maior frequência e retorno financeiro ao projeto.

## 2 JUSTIFICATIVA

Prever o futuro é algo que os seres humanos tentam desde a antiguidade. Profetas, cartomantes, astrólogos são pessoas que buscam predizer como será o futuro. No entanto, estes tipos de previsões não subsidiam de maneira confiável os empreendedores e os negócios no mundo real.

Surge desta forma, a necessidade de um planejamento realizado com rigor científico para as organizações. A competição é uma das forças propulsoras da necessidade de planejamento. No comércio varejista de distribuição de combustíveis não é diferente. Os proprietários de postos de revenda de combustíveis, ao planejarem seu empreendimento tentam atribuir valor ao seu negócio associando a ele serviços e outros produtos. Isto deve ocorrer de forma planejada para evitar erros e para realizar projeções.

Em Presidente Prudente, alguns fatores chamam a atenção para uma oportunidade de negócio no ramo varejista de distribuição de combustíveis. É a maior cidade do Oeste Paulista, com taxas elevadas de carros automotores e motocicletas circulando. O município dispõe de uma frota com **174.680 veículos**, conforme aponta levantamento realizado pelo DETRAN-SP (Departamento Estadual de Trânsito), em abril de 2022. Além disso, é uma cidade com uma ampla infraestrutura, diversos comércios, shoppings e faculdades. Assim, vislumbra-se uma oportunidade de negócio no comércio varejista de distribuição de combustíveis.

Do ponto de vista metodológico, para uma melhor compreensão do assunto, é preciso caracterizar bem o problema em questão. “A caracterização do problema define e identifica o assunto em estudo, ou seja, um problema muito abrangente torna a pesquisa mais complexa; quando bem delimitado, simplifica e facilita a maneira de conduzir a investigação” (MARINHO 1980 apud LAKATOS; MARCONI, 1991, p. 159).

Assim, formula-se a seguinte pergunta: a instalação de um novo posto de combustíveis na cidade de Presidente Prudente é viável neste momento? Exposto o problema de pesquisa, parte-se para a justificativa do estudo proposto. Segundo Flores (2007), ela deve exprimir o motivo da pesquisa sob aspectos de importância, originalidade e viabilidade. Deste modo é possível demonstrar as razões que evidenciam a relevância deste trabalho sobre diferentes aspectos.

A oportunidade de realizar este trabalho surge da conjunção de fatores descritos anteriormente. Entre eles destacam-se: Número crescente de veículos



registrados na região, fácil acesso à cidade, com aumento sazonal no fluxo de veículos e pessoas, cidade com grande quantidade de comércios e rodovias próximas, que aumenta o interesse de empresas na região. A importância deste trabalho ocorre na medida em que este põe à prova os conhecimentos adquiridos na universidade.

O trabalho coloca em contato com variáveis reais existentes no mercado. A Fatec beneficia-se da realização deste trabalho na medida em que ela servirá de base para realização de outros. Principalmente por parte da realização de novos planos de negócio por parte de outros graduandos, levando originalidade, após uma breve pesquisa no sistema da Fatec campus de Presidente Prudente, observa-se que não foi encontrado outro plano de negócio referente ao ramo varejista de comércio de combustíveis em seu acervo. Sendo assim se torna um plano diferencial e um leque de oportunidades para novos projetos.

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivos Gerais**

As pesquisas científicas devem apresentar objetivos. Lakatos e Marconi (1991, p. 156) afirmam que “toda pesquisa deve ter um objetivo determinado para saber o que se vai procurar e o que se pretende alcançar”. Há dois tipos de objetivos: o geral e o específico. Flores (2007) complementa ao dizer que o objetivo geral representa “o que” enquanto os objetivos específicos representam “como”. Tafner, Tafner e Fischer (2000) afirmam que é necessário definir o significado geral do trabalho. Seguindo os estudos dos autores (op. cit.), definiu-se como objetivo geral deste trabalho a elaboração de um plano de negócios para a verificação da viabilidade da instalação de um posto de combustíveis na cidade de Presidente Prudente - SP.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

Para a consecução do objetivo geral é necessário definir objetivos específicos. Segundo Tafner, Tafner e Fischer (2000), eles são as etapas necessárias para o alcance do objetivo geral. Dolabela (2006) sistematizou a elaboração de um plano de negócio.

E sua sistemática foi utilizada na definição dos objetivos específicos deste trabalho.

- Conhecer o local
- Fazer o levantamento de estrutura física, ambiente e benfeitorias, máquinas e equipamentos
- Levantamento de capital humano
- Viabilizar de venda de combustível e de vendas na conveniência

## 4 METODOLOGIA

Os aspectos metodológicos segundo Flores (2007) esclarecem como o trabalho deve ser realizado. Os tipos, as finalidades, os métodos, e os procedimentos que definem a pesquisa devem ser apresentados neste tópico. Metodologia é o conjunto de atividades sistemáticas e racionais, que permite alcançar, com segurança e economia, o objetivo, o conhecimento e as verdades, traçando o caminho a ser seguido, detectando prováveis erros e auxiliando nas decisões dos cientistas. (LAKATOS; MARCONI, 2005).

Para a elaboração deste plano de negócio, foram utilizadas referências de autores sobre os âmbitos administrativos, sendo coletados dados e informações, sempre levando em conta a confiabilidade e autenticidade das fontes pesquisadas.

Para a realização de trabalhos científicos, a metodologia adotada deve proporcionar economia de recursos e segurança até que os objetivos sejam alcançados. Os aspectos metodológicos podem ser sistematizados de diferentes formas. No entanto, este trabalho seguiu a orientação de Flores (2007, p. 13) que detalha os aspectos metodológicos nas seguintes dimensões: “[...] caracterização do projeto; contexto e participantes do trabalho; instrumento e procedimentos de coleta de dados; e tratamento e análise dos dados [...]”.

Quanto ao método qualitativo, em específico sobre a técnica “análise de conteúdo”, Bardin (2011) diz que essa é uma atividade baseada na hermenêutica e que trata da análise dos discursos e símbolos por trás de conteúdos diversos. Portanto, ela se baseia na leitura e interpretação dos conteúdos (artigos, notícias e outros materiais em formatos diversos - textuais, visuais e audiovisuais). Logo, para a análise setorial e seus desdobramentos, foi aplicada essa técnica a partir dos variados conteúdos compilados/utilizados para a estruturação do plano de negócio.

## **5. VALOR**

Valor para abertura da empresa R\$ 186.119,12 (Cento e Oitenta e Seis Mil, Cento e Dezenove Reais e Doze Centavos) com recurso próprio dos sócios proprietários.

### **5.1 Descrição da Empresa**

Um posto de gasolina é um ramo de atividade cujo objetivo é a venda de combustível para veículos automotores. Hoje, com a enorme preocupação que existe em relação ao meio ambiente, o posto passou a incluir em seu portfólio diversas opções para os consumidores, como a gasolina, que possui vários tipos (comum, aditivada, premium), álcool hidratado, diesel (S10 e S50) e GNV (gás natural veicular).

O negócio de postos de gasolina tem tudo a ver com conveniência e mobilidade. Com a possibilidade de transportar a população, principalmente com o desenvolvimento e expansão dos veículos para transporte pessoal, ir ao posto de gasolina tornou-se uma atividade necessária na vida das pessoas. O abastecimento de veículos automotores é uma atividade que se tornou comum a grande parte da população.

A vaga do gás natural para viaturas que se iniciou no final da década de 1990 teve impacto no conceito de uma variante menos poluente. No entanto, esse combustível ainda enfrenta dificuldades que impedem seu crescimento. Uma dessas dificuldades é o abastecimento, já que grande parte do GNV é importado da Bolívia. Além disso, a política federal favorece o etanol por ser uma opção nacional e considerada menos poluente.

O público consumidor é heterogêneo e está presente em todos os estratos sociais, gêneros, faixas etárias e inclui toda a sociedade.

### **5.2 Missão, Visão e Valores**

Missão é o propósito de a empresa existir, a sua razão de ser. Visão é a situação em que a empresa deseja chegar (em período definido de tempo). Valores são os ideais de atitude, comportamento e resultados que devem estar presentes nos

colaboradores e nas relações da empresa com seus clientes, fornecedores e parceiros. (Sebrae,2023)

### **5.2.1 Missão**

Oferecer diversos serviços e produtos combustíveis, com praticidade, qualidade e preços acessíveis, cooperando com a necessidade e comodidade de cada cliente.

### **5.2.2 Visão**

Ser a maior rede de postos combustíveis de Presidente Prudente e região até 2028.

### **5.2.3 Valores**

- Ética
- Excelência
- Responsabilidade
- Sustentabilidade
- Qualidade

## **5.3 Objetivos estratégicos**

Atender as necessidades e expectativas de pessoas e clientes que procuram e desfrutam de nossos serviços, levando qualidade, excelência e satisfação.

Trabalhar em equipe de forma aberta e respeitosa, mantendo a cultura organizacional, a confiança e respeito dentro da organização. Sempre incentivando as ideias e o conhecimento, reconhecendo as contribuições que visam agregar inovações, a fim de expandir o empreendimento para alguns anos se tornar uma rede de sucesso de forma coerente e respeitando os clientes e o meio ambiente.

O Autoposto ACS está particularmente ligado ao espírito e cumprimento das leis vigentes:

- Seguindo padrões de qualidade;
- Saúde e segurança ao meio ambiente;
- Ética e responsabilidade.

#### **5.4 Abrangência e Atuação**

Uma empresa de revenda de combustíveis, nacional e que atuará na cidade de Presidente Prudente, com foco em expansão em demais cidades e região.

#### **5.5 Localização**

A localização de um posto de combustíveis é um dos principais fatores para o sucesso do empreendimento.

A escolha do local deve levar em conta, inicialmente, o tráfego, a direção e o volume de veículos nas redondezas, pois esses são itens fundamentais para se identificar o potencial do negócio.

Um aspecto que também deve ser considerado é a acessibilidade e a visualização do local. O local deve ser de fácil acesso, e deve ter boa visibilidade para os veículos que estiverem passando nas vias.

Outro fator que deve ser levado em consideração, é a infraestrutura: o local onde o posto de combustível for instalado deve possuir energia elétrica, telefonia, internet e sistema de água e esgoto, além de uma via, preferencialmente, asfaltada.

O posto deve possuir um acesso seguro, bem iluminado e sinalizado, que encoraje os clientes, assim como deve possuir um bom espaço para a circulação de veículos e pessoas dentro dele.

##### **5.5.1 Pontos de atenção na escolha do imóvel onde a empresa será instalada:**

a) A relação entre receitas e despesas estimadas precisa ser compatível com os objetivos definidos pelo empreendedor. É preciso estar atento ao custo do aluguel, prazo do contrato, reajustes e reformas a fazer.

b) Certifique-se de que o imóvel atende às necessidades operacionais quanto à capacidade de instalação, características da vizinhança, serviços de água, luz, esgoto, telefone, transporte para os funcionários e prestadores de serviços etc.

c) Cuidado com imóveis situados em locais sujeitos a inundação ou próximos às zonas de risco. Consulte a vizinhança a respeito.

d) Confira a planta do imóvel aprovada pela Prefeitura, e veja se não houve nenhuma obra posterior, aumentando, modificando ou diminuindo a área, que deverá estar devidamente regularizada.

As atividades econômicas da maioria das cidades são regulamentadas pelo Plano Diretor Urbano (PDU), que determina o tipo de atividade que pode funcionar em determinado endereço. A consulta de local junto à Prefeitura deve atentar para:

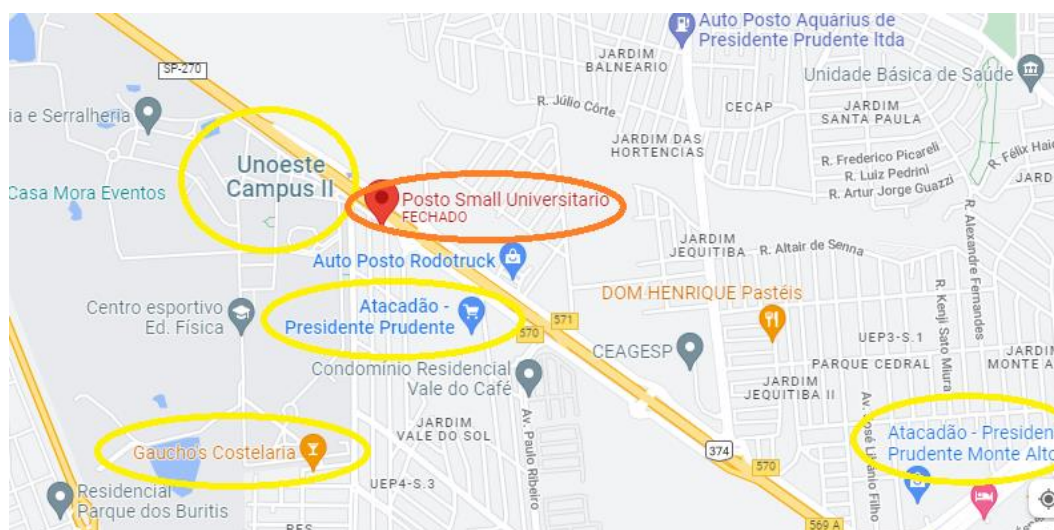
- se o imóvel está regularizado, ou seja, se possui HABITE-SE;
- se as atividades a serem desenvolvidas no local respeitam a Lei de Zoneamento do Município, pois alguns tipos de negócios não são permitidos em qualquer bairro;
- se os pagamentos do IPTU referente ao imóvel estão em dia;
- no caso de serem instaladas placas de identificação do estabelecimento, letreiros e outdoors, será necessário verificar o que determina a legislação local sobre o licenciamento delas;
- exigências da legislação local e do Corpo de Bombeiros Militar.

Todos esses fatores devem ser analisados ao escolher o ponto onde irá se construir o posto de combustível.

### **5.5.2 Localização geográfica Autoposto ACS**

O Autoposto ACS irá se situar no município de Presidente Prudente, nas imediações da Universidade Campus II Unoeste, na Rod. Raposo Tavares, km 572 - Limoeiro, com localização privilegiada de comércios e residências.

Figura 1 - localização



Fonte: Google Maps,2023

## 5.6 Exigências Legais Para o Funcionamento da Empresa

Para abrir uma empresa, o empreendedor poderá ter seu registro de forma individual ou em um dos enquadramentos jurídicos de sociedade. Ele deverá avaliar as opções que melhor atendem suas expectativas e o perfil do negócio pretendido. Leia mais sobre este assunto no capítulo 'Informações Fiscais e Tributárias'.

O contador, profissional legalmente habilitado para elaborar os atos constitutivos da empresa e conhecedor da legislação tributária, poderá auxiliar o empreendedor neste processo.

Para abertura e registro da empresa é necessário realizar os seguintes procedimentos:

Registro na Junta Comercial;

Registro na Secretaria da Receita Federal (CNPJ);

Registro na prefeitura municipal, para obter o alvará de funcionamento;

Enquadramento na entidade sindical patronal: empresa ficará obrigada a recolher a contribuição sindical patronal, por ocasião da constituição e até o dia 31 de janeiro de cada ano;

Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema "Conectividade Social – INSS/FGTS";



Registro no Corpo de Bombeiros Militar: órgão que verifica se a empresa atende as exigências mínimas de segurança e de proteção contra incêndio, para que seja concedido o “Habite-se” pela prefeitura.

#### **5.6.1 Importante:**

- Para a instalação do negócio é necessário realizar consulta prévia de endereço na Prefeitura Municipal/Administração Regional, sobre a Lei de Zoneamento.

- É necessário observar as regras de proteção ao consumidor, estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC).

- A Lei 123/2006 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa) e suas alterações estabelecem o tratamento diferenciado e simplificado para micro e pequenas empresas. Isso confere vantagens aos empreendedores, inclusive quanto à redução ou isenção das taxas de registros, licenças etc.

#### **5.6.2 Exigências legais específicas:**

- Resolução CONAMA (Conselho Nacional do Meio Ambiente) – N° 273, de 29 de novembro de 2000;

- Pesquisar legislação estadual e municipal que regulam a atividade de postos de combustíveis;

- Resolução N° 41 da ANP (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biodiesel), de 5 de novembro de 2013;

Além dos cumprimentos anteriores, é necessário pesquisar na prefeitura da cidade se a lei de zoneamento permite a instalação do posto de combustível no local planejado.

#### **5.6.3 Estrutura**

A estrutura do posto de gasolina consiste basicamente em uma área coberta para atendimento ao cliente, conhecida como pista de pouso. É por aqui que circularão as filas e os veículos. Sob esta cobertura estão instaladas as bombas de combustível, um balcão para a caixa registradora e uma pequena área onde são armazenados

produtos adicionais, como óleos e lubrificantes. Os tanques onde o combustível é armazenado são instalados no subsolo. Como a construção não é simples, o ideal é que seja adquirido o terreno onde será instalado o posto de gasolina.

Caso o posto esteja em área Urbana, a área ideal seria de 900 metros quadrados, visto que carros de passeio demandam espaço para serem manobrados. Caso o posto esteja em uma rodovia, a área recomendada seria de 5000 metros quadrados, já que nessas vias a circulação de veículos de grande porte é alta e é necessário a presença de mais serviços, como banheiro, restaurante, hotel e minimercado.

É importante que sejam instaladas câmeras de segurança em pontos estratégicos, visto que postos de combustíveis são alvos para assaltantes. Recomenda-se que seja contratada uma companhia de seguro e uma de alarmes, para evitar o roubo, diminuindo a perda. Outras dicas para aumentar a segurança serão dadas na seção "Dicas de Negócio".

Se forem adicionados serviços adicionais, como auto elétrica e borracharia, será preciso adequar a estrutura com mangueiras e máquina de troca de óleo, equipamentos de lubrificação, caixas de engrenagens, elevadores hidráulicos, calibrador de pneus.

Os tanques de armazenamento de combustível devem estar cadastrados na ANP (Agência Nacional de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis), e as bombas de combustível devem estar em perfeito estado, seguindo as exigências do INMETRO.

Abaixo, segue o detalhamento do fluxo de funcionamento da estrutura de um posto de combustível:

- Abastecimento

Os caminhões-tanque que trazem combustível das distribuidoras aos postos podem ter até três compartimentos - um para gasolina, um segundo para álcool e um terceiro para diesel. A capacidade máxima é de 50 mil litros e a descarga é feita em média a cada dois dias, dura 15 minutos.

- Aterramento

A descarga de combustível exige cuidados como o aterramento, que serve para descarregar a eletricidade acumulada na carroceria por causa do atrito do ar com a superfície metálica do caminhão, que pode dar choque. Para fazer a operação, um cabo de cobre é ligado a uma haste também de cobre no solo do posto

- Linhas de abastecimento

São canos que interligam as bombas de combustível e os tanques, desde o recebimento de produto do caminhão-tanque até o abastecimento dos carros. São feitos de materiais flexíveis, resistentes à corrosão e inertes, ou seja, não reagem com os combustíveis

- Tanque

O tanque subterrâneo é um reservatório de aço carbono com capacidade para até 30 mil litros. Os tanques podem ter até três compartimentos internos para armazenar até três produtos diferentes (gasolina, álcool e diesel) e subcompartimentos para as variedades (comum, aditivada e premium)

- Sensores

Alguns postos possuem equipamentos de monitoramento eletrônico que mostram o volume e a altura do combustível no tanque, a temperatura, o quanto foi vendido, permitem o controle de estoque etc. São os sensores instalados dentro do tanque que transmitem todas essas informações a um computador

- Tanque vaz

O bico da bomba "descobre" que o tanque está vazio porque um pequeno tubo que corre dentro do cano de combustível "acusa" o fato. Ligado a um sistema de sucção, esse tubo "suga" ar do tanque de gasolina. A chave de seu funcionamento é um diafragma flexível que tem uma passagem para o ar exterior.

- Filtro de diesel

Entre todos os combustíveis utilizados pelos veículos, o óleo diesel é o que tem o menor grau de pureza. Por isso, antes de ir para o motor dos caminhões, ele passa por filtros de papel prensado, que retêm do lado de fora as impurezas (partículas microscópicas) mais grosseiras

- Compressor de gás

O compressor de GNV serve para comprimir (juntar) as moléculas de gás que vêm da tubulação subterrânea para elas alojarem-se nos cilindros dos carros

- Tanque cheio

Quando tanque enche, o combustível bloqueia a entrada do tubo de sucção. É como sugar um canudinho com a ponta tampada - as paredes do canudo se contraem pela queda de pressão interna. No tubo de sucção, a queda de pressão faz o diafragma expandir, tocando o gatilho da bomba e "travando" o fluxo de combustível

- Limpeza

Para impedir que o líquido que sai dos carros suje a cidade, os postos são rodeados por uma canaleta que leva os óleos e a água para uma caixa de separação. Como óleo e água têm densidades diferentes (eles não se misturam, o óleo fica por cima), fica fácil recolhê-los em caixas diferentes.

#### - Bomba

A bomba "de verdade" não está na parte que a gente vê: ela fica no nível do solo, e utiliza um motor para sugar a gasolina direto dos tanques subterrâneos. Na parte superior, um sensor medidor de vazão transmite a um microprocessador a quantidade de combustível e o valor total que o cliente deve pagar.

Ao definir a estrutura de um posto de combustível, o empreendedor deve pensar também na manutenção dela pois é um local onde trafegam muitos veículos por dia causando desgaste natural na estrutura. Existem atualmente, empresas especializadas nesta prestação de serviço.

As bombas de abastecimento têm que estar em perfeito estado de conservação, e devem ser aferidas pelo INMETRO.

## **5.7 Estrutura Organizacional**

O organograma é um gráfico representativo da estrutura formal dentro de uma organização. Tem como objetivo organizar os espaços e deixar representado onde cada nível está inserido a quem deve se comunicar e prestar contas.

O capital necessário para abertura da empresa por meio da contribuição dos sócios, o qual é composta por dois sócios.

Serão quatro frentista e dois atendentes. Alguns requisitos serão levados em consideração na hora da contratação, tais como a gentileza e a educação, visto que neste ramo de atividade tais requisitos são diferenciais importantes.

## **5.8 Descrição da Sociedade**

Figura 2 – organograma



Fonte: Autoria Própria (2023)

## 5.9 Pessoal

A quantidade de profissionais que trabalharão no empreendimento depende do tamanho e do horário de funcionamento dele. Para um posto de combustíveis de pequeno porte, que funciona das 7:00 às 21:00, pode-se começar com quatro frentistas sendo que um deste fará o caixa. Caso o posto funcione em horários diferenciados, como o modelo 24/7, serão necessários mais funcionários.

A atividade de caixa é exercida pelos próprios frentistas, mas pode optar-se por deixar somente um responsável pelo caixa.

O treinamento dos funcionários deve desenvolver as seguintes competências:

- Capacidade de percepção das expectativas dos clientes.
- Desenvolver conhecimento sobre a atividade.
- Desenvolver a qualidade de atendimento.
- Disponibilidade, atenção e agilidade.

- Para os frentistas, é interessante que seja feito um treinamento sobre mecânica básica e o funcionamento do veículo, para que ele possa atender o cliente sobre o que está sendo feito.

O Sindicato dos Empregados em Postos de Serviços de Combustíveis (SinPosPetro) tem a informação atualizada do piso salarial dos funcionários. A convenção coletiva do sindicato está disponível no site do sindicato.

Além disso, o empreendedor deverá participar de seminários, congressos e feiras que trabalhem o segmento explorado pelo posto, a fim de manter-se atualizado. No site [www.abieps.com.br](http://www.abieps.com.br), da Associação Brasileira da Indústria de Equipamentos para Postos de Serviços, é possível encontrar alguns cursos de capacitação e gestão de postos de combustíveis.

### **5.10 Produtos e Serviços**

Além de atender a necessidade do cliente ao abastecer seu veículo, oferecendo gasolina comum, gasolina aditivada, etanol, diesel comum e diesel S10, oferece demais serviços como uma conveniência completa com diversos produtos desde alimentos a produtos pessoais e de limpeza, lava rápido com valor acessível e promoções para clientes fiéis com vouchers valendo lavagem gratuita a partir de (x) abastecimentos, ofereceram também um happy hour completo com espetinhos e chopp após as 18h00.

## **6. PLANO DE MARKETING**

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, ter um diferencial é extremamente importante e, por isso, será abraçado.

Primeiro, uma quantia substancial de dinheiro é investida na atração de clientes. No entanto, a força da empresa será a lealdade.

Então o recurso mais utilizado será o marketing. Promoções surpresa, brindes e cartão de pontuação (o cliente ganha um prêmio ao preencher o cartão) são considerados eficazes para a fidelização do cliente, entre outros.

A excelência dos serviços e a qualidade dos serviços/produtos oferecidos serão regularmente verificadas de forma a atingir a satisfação do cliente. Todos os colaboradores serão treinados para responder de forma clara, precisa e objetiva. Para tanto, serão disponibilizados formulários para o cliente relatar suas críticas e/ou sugestões.

### **6.1 Descrição do Setor**

Posto de combustível é um ramo de atividade que visa a venda de combustíveis para veículos automotores. Hoje, com a enorme preocupação que existe em relação ao meio ambiente, o posto de combustível passou a incorporar diversas opções ao consumidor em seu portfólio, como a gasolina, que possui vários tipos (comum, aditivada, premium), álcool hidratado, diesel (S10 e S50) e GNV (gás natural veicular).

O negócio de posto de combustíveis está relacionado à conveniência e mobilidade. Com a possibilidade de transporte da população, especialmente com o desenvolvimento e expansão dos veículos para transporte pessoal, a frequência a um posto de combustível passou a ser uma atividade essencial na vida das pessoas. Abastecer um veículo automotor é uma atividade que se incorporou à rotina de grande parte da população.

A onda do Gás Natural Veicular, iniciada a partir do fim da década de 90 se revelou como impactante no conceito de opção menos poluente. No entanto, esse combustível ainda enfrenta dificuldades, o que impede seu crescimento. Uma dessas dificuldades é o fornecimento, visto que boa parte do GNV é importado da Bolívia. Além disso, as políticas federais dão preferência ao etanol, por ser uma opção nacional, que também é considerada menos poluente.

O público consumidor é heterogêneo e está presente em todas as classes sociais, sexos, faixas etárias, e abrange toda a sociedade.

## **6.2 Panorama Atual e Principais Tendência do Setor**

O setor de combustível sofre impactos diretos das movimentações governamentais, econômicas e avanços tecnológicos do País. Com mais de 130 mil agentes econômicos, o segmento vive oscilações devido às mudanças na política de reajuste de preços praticadas pelo mercado, às privatizações, ao fim de monopólios, entre outros movimentos relevantes.

Para se manter ativo e relevante nesse cenário é preciso conhecer o próprio negócio e se manter competitivo no mercado. O primeiro ponto, é claro, é acompanhar todas as movimentações mercadológicas e, em linha com esse contexto, conhecer e se preparar para as tendências do segmento.

Tendências de tecnologia no setor, isso vale tanto para os postos comerciais como os internos, que são sistemas de abastecimento de combustível exclusivos a

uma empresa, como uma transportadora, indústria, fábrica ou afins, em comum, todas essas operações tendem a se beneficiar com os investimentos em tecnologia.

Bombas com recuperação de vapores. Em 2019, todos os postos no Brasil ganharam um prazo de 15 anos para a modernização das suas bombas. O objetivo é substituir os equipamentos antigos por modelos mais sustentáveis, modernos e práticos.

Tecnicamente, as novas bombas são capazes de absorver os vapores no abastecimento, evitando a vazão de partículas contaminantes. Assim, a operação se torna mais segura, protegendo tanto o meio ambiente como os frentistas, consumidores e afins.

Tampas herméticas. No derramamento de óleo para motor diesel, combustível ou afins: os postos são operações potencialmente perigosas quando falamos da contaminação do solo. Mesmo nos estabelecimentos mais conscientes, esse tipo de situação é inevitável.

Para contornar tal problema, muitos postos estão implementando tampas herméticas à infraestrutura do local. Esses reservatórios, completamente selados e isolados do solo, tornam-se pontos seguros para escoar os materiais contaminantes que sujam os pátios.

Empresas ambientalmente comprometidas. O futuro ruma na direção de um amanhã mais sustentável. Para isso, os postos mergulharão nesse conceito, fazendo o possível para minimizar sua pegada de carbono, investindo em energia solar, pontos de carregamento para veículos elétricos, certificações de conformidade ambiental e por aí adiante.

Condutividade. Essa é a tecnologia empregue na tubulação que conecta os reservatórios às bombas de combustível. Aqui, a modernização é representada pelos tubos de polietileno, que substituirão a tubulação galvanizada, reduzindo a condutividade e ampliando a segurança operacional do estabelecimento.

Energia solar. Além de buscar a automatização dos serviços, renunciando a frentistas e caixas, muitos postos do futuro migrarão para o consumo de eletricidade renovável, como a que pode ser produzida pela luz solar. Dessa forma, a operação consegue combinar economia e sustentabilidade operacional.

No fim das contas, existe a expectativa de que esses cortes tornem as experiências de abastecimento muito mais práticas, rápidas e baratas, resultando em um desconto-combustível.



### 6.3 Tamanho e Taxa de Crescimento do Setor

O mercado dos combustíveis no Brasil é regulamentado pela lei federal 9.478/97. Essa lei flexibilizou o mercado do setor de petróleo e gás natural, até então exercido apenas pela Petrobras. Assim, desde janeiro de 2002 as importações de gasolina foram liberadas e o preço dela passou a ser definido pelo próprio mercado.

A frota de automóveis em circulação no País em 2018 foi de 100,7 milhões, segundo dados do IBGE.

Segundo o Sindpeças – Sindicato Nacional da indústria de Componentes para Veículos Automotores, em 2018 os veículos flex somaram 67,1% da frota total do país e os veículos a gasolina, 22,2%, já os veículos a diesel se mantiveram estável, na faixa de 10%, dados estes que são de suma importância para que o dono de um posto de combustível conheça como funciona o mercado desse produto.

De acordo com informações da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), foram consumidos 136,1 bilhões de litros de combustível no ano de 2018.

No ano de 2018 ocorreu um aumento de 42,10% na venda de álcool hidratado, em relação a 2017, chegando à marca de 19,38 bilhões de litros vendidos, segundo dados da ANP. Para a ANP, esse grande número de vendas de etanol é reflexo no aumento do preço da gasolina, que já atinge a casa dos R\$ 4,30 em grande parte do Brasil.

A venda de diesel cresceu 1,4%, comparando os anos de 2017 e 2018, atingindo a marca de 55,55 bilhões de litros vendidos. Com isso, o diesel representa 40,81% de todo o combustível vendido no Brasil. A grande demanda desse combustível, impulsionou a venda do biodiesel, que teve uma alta nas vendas de 25,3% passando de 4,302 bilhões de litros em 2017 para 5,391 bilhões de litros em 2018.

O gás natural veicular (GNV) apresentou crescimento de 12,3% no volume comercializado, passando de 5,395 milhões de m<sup>3</sup>/dia para 6,056 milhões de m<sup>3</sup>/dia.

Já a gasolina, teve uma redução considerado no volume vendas de 13,1% em relação a 2017, passando de 44,150 bilhões de litros para 38,352 bilhões de litros em 2018.

A gasolina vendida em postos é a do tipo “C”, que é uma mistura de gasolina “A” (pura) e etanol anidro. A gasolina que é produzida nas refinarias é pura, e é

revendida a distribuidoras. As distribuidoras compram a gasolina “A” e o etanol anidro e fazem a mistura, que atualmente pode conter de 18% a 27,5% de etanol anidro. Dessa forma, é importante que o empresário selecione bem seu fornecedor, visto que a qualidade da gasolina está relacionada ao mesmo.

Ao abrir um posto de combustível, o empresário tem duas opções. A primeira é adotar uma bandeira de alguma distribuidora, e a segunda é não adotar nenhuma bandeira e se tornar um posto “bandeira branca”. A prática de adoção de bandeiras funciona da seguinte maneira: a distribuidora subsidia a construção do posto e sua manutenção, e em troca, o posto só poderá vender combustíveis adquiridos daquela distribuidora. Caso o empresário opte por não ter nenhuma bandeira, ele deverá arcar com todo o custo de construção do posto.

Ao adotar uma bandeira, o empresário deve levar em conta alguns aspectos, como a duração do contrato, a quantidade de subsídios que a distribuidora disponibilizará na construção do posto, além da qualidade e da flutuação do preço do combustível fornecido pela distribuidora. Portanto, a tendência do segmento de postos de combustível é continuar crescendo, visto que a frota veicular também continuará crescendo.

#### **6.4 Mercado Alvo**

O público-alvo são os proprietários de veículos automotores em geral da região de Presidente Prudente que passarão pelo bairro/centro e adjacências pelo acesso à rodovia Raposo Tavares.

Identificar o perfil do consumidor e suas necessidades para melhor atendê-lo, pois através das informações obtidas para desenvolver uma melhor eficiência no atendimento a este público além da oferta de veículos, quais seriam suas necessidades secundárias dentro do negócio que presta o serviço, sabendo seus hábitos de consumo, necessidades, interesses e dificuldades, mais fácil será direcionar os serviços e produtos de que necessitam.

Ao oferecer uma experiência personalizada, é mais provável que o cliente volte mais vezes e se torne um cliente fiel.

Desenvolver uma aplicação de apoio à promoção dos produtos e serviços prestados pelo estabelecimento, demonstrando diferenciação e criando autoridade, mostrando a importância do cliente para o estabelecimento.

O diferencial no mercado também está nos bons serviços prestados, mostrando empatia com os clientes, entendendo o que eles precisam para satisfazer suas necessidades para que voltem sempre ao negócio com os diferenciais oferecidos pelo negócio.

É de extrema importância para um atendimento de qualidade é o cuidado com aparência do posto, quanto mais atrativo, mais clientes vão entrar no estabelecimento. Manter sempre higienizado, organizado e limpo. E sempre está atualizado com placas, promoções e aviso, para não haver poluição visual no local.

O diferencial do nosso atendimento está em capacitação dos colaboradores com treinamento para executar os serviços com excelência, uma equipe sempre motivada para bem atender os clientes, fazendo marketing de promoções que o estabelecimento está oferecendo no dia a dia.

Mostrar que além da prestação de serviço de abastecimento veicular, dentro estabelecimento tem serviços secundários com promoções que podem suprir a necessidade dos clientes e chamar atenção de novos clientes para o estabelecimento.

**Essas estratégias incluem também a loja de conveniência (futuramente).** Tendo o papel fundamental dos frentistas a avisarem aos clientes, quando puder, sobre promoções, novidades e diferenciais.

O programa de fidelidade aos clientes traz benefícios e diferenciais para ele, uma vez fidelizado o cliente pode obter vantagens, descontos, ganhar brindes, participar de sorteios, descontos em produtos que sejam de interesse do consumidor e que faça ele sempre abastecer e utilizar os serviços do posto.

## **6.5 Cobertura geográfica**

A localização de um posto de combustíveis é um dos principais fatores para o sucesso do empreendimento.

A escolha do local deve levar em conta, inicialmente, o tráfego, a direção e o volume de veículos nas redondezas, pois esses são itens fundamentais para se identificar o potencial do negócio.

Um aspecto que também deve ser considerado é a acessibilidade e a visualização do local. O local deve ser de fácil acesso, e deve ter boa visibilidade para os veículos que estiverem passando nas vias.

Outro fator que deve ser levado em consideração, é a infraestrutura: o local onde o posto de combustível for instalado deve possuir energia elétrica, telefonia, internet e sistema de água e esgoto, além de uma via, preferencialmente, asfaltada.

O posto deve possuir um acesso seguro, bem iluminado e sinalizado, que encoraje os clientes, assim como deve possuir um bom espaço para a circulação de veículos e pessoas dentro dele.

## **6.6 Pesquisa de mercado**

A pesquisa de mercado é o conhecimento que uma empresa tem do consumidor, desenvolvendo estratégias de marca e gerenciando esforços táticos de marketing.

Esse tipo de pesquisa fornece informações sobre consumidores, canais, concorrentes, tendências de mercado e outros aspectos inerentes a empresas, marcas e produtos, o que os leva ao limite da imprevisibilidade e aumenta as chances de sucesso, proporcionando maior segurança do investimento. Com as informações certas em mãos, os administradores podem orientar melhor a tomada de decisões.

Existem muitas formas de conhecer o público-alvo, seja por meio de fontes secundárias, por meio de publicações como livros, artigos, pesquisas já realizadas ou fontes primárias, por meio de pesquisas a serem realizadas pelo anunciante ou seu agente.

Quando um anunciante decide realizar uma pesquisa para conhecer seu consumidor, ele deve primeiro definir muito claramente os objetivos da pesquisa ou os problemas que podem surgir. Os problemas ou objetivos da pesquisa irão guiá-la, dar direção ao que realmente se quer saber.

Com base nos objetivos, é possível determinar o melhor método de pesquisa. Os três tipos mais usados em marketing são pesquisa exploratória, descritiva e experimental.

Exploratório é usado para entender melhor o problema enfrentado pelo pesquisador, este método inclui pesquisas de fontes secundárias, pesquisas de experiência, estudos de caso e observação informal.

Os métodos descritivos procuram conhecer e interpretar a realidade sem qualquer intervenção na sua modificação. Serve para descobrir e observar fenômenos, tenta descrevê-los, classificá-los e interpretá-los, para conectar variáveis

que influenciam os resultados. Esse tipo de pesquisa pode ser longitudinal (coleta de informações ao longo do tempo) ou transversal (coleta apenas uma vez). Os métodos de pesquisa descritivos envolvem a coleta de dados de várias maneiras, como entrevistas, questionários e até observação.

Já a pesquisa experimental envolve a manipulação de algum aspecto da realidade, usada para se obter evidências de causa e efeito. Essa pesquisa pretende mostrar como e/ou porque um fenômeno é produzido.

Os métodos de pesquisa dividem-se também mais popularmente em quantitativos (por enquetes, pesquisas de opinião com questionários e formulários), ou qualitativos (por grupos de foco, pesquisas em profundidade, observação participativa, experimentos, entre outros).

A pesquisa quantitativa é conclusiva, ideal para confirmar hipóteses já estabelecidas, enquanto a pesquisa qualitativa é principalmente exploratória, ideal para definir alguns espectros até então desconhecidos de um problema. A pesquisa qualitativa muitas vezes precede a pesquisa quantitativa. Nos grupos focais (ou grupos focais), o anunciante costuma participar como observador, o que possibilita ter algumas ideias sobre as informações antes mesmo das análises finais.

Na pesquisa quantitativa, é essencial definir adequadamente a população, o perfil da amostra e a amostragem para que a amostra reflita verdadeiramente a população em questão. Uma amostra pode ou não ser probabilística, aleatória e representativa do universo. Quanto maior a amostra, mais cara a pesquisa. Portanto, limites de erro aceitáveis são estabelecidos para a amostra. Também deve ser estabelecido um critério para definir a amostra. Em pesquisas qualitativas, por exemplo, é amplamente utilizado o chamado método bola de neve, que consiste em indicar respondentes sabidamente do mesmo perfil (um respondente indica outro e assim sucessivamente até cobrir toda a cota da pesquisa).

Uma vez definido o método de pesquisa, é necessário definir e organizar os processos de coleta de dados (como um questionário). Após a coleta de dados em campo, estes estão prontos para análise, que pode ser puramente descritiva ou explicativa (causal, relacional), utilizando métodos estatísticos e análise multivariada. Após a análise, um relatório de pesquisa com todas as informações relevantes é preparado para apresentação ao cliente. Com as análises em mãos, o cliente pode tomar decisões que lhe convêm.

Para a pesquisa de mercado mais eficiente podemos utilizar a ferramenta benchmarking que ajuda a se posicionar com os concorrentes:

Benchmarking é uma ferramenta de gestão que consiste na mensuração de performance de uma organização permitindo que ela compare sua eficiência com a de outras organizações, frequentemente com a empresa líder do segmento ou outro concorrente muito relevante. (Carlos Hilsdorg, 2010)

### 6.7 Oportunidade e Ameaças, Pontos Fortes e Pontos Fracos (SWOT)

Dentro da Gestão empresarial, a análise SWOT é uma das ferramentas mais simples, ao mesmo tempo útil, para planejamento de uma empresa. O termo se refere a "Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats", significando Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Pode-se dividir estes quatro termos em quatro principais grupos, sendo eles fatores positivos (Forças e Oportunidades), fatores negativos (Fraquezas e Ameaças), fatores internos (Forças e Fraquezas) e fatores externos (Oportunidades e Ameaças).

**Figura 3 – Análise SWOT**

Ambiente Interno da Empresa	Ambiente Externo da Empresa
<p>Foco nos clientes. Treinamento de equipe em busca de um bom padrão de qualidade dos serviços prestados. Horário de funcionamento e qualidade de atendimento para a satisfação dos clientes. Loja de conveniência com diferenciais para melhor atender o cliente (Happy hour)</p>	<p>Oportunidades: O ramo de revenda de combustível cresce anualmente no Brasil o que garante o crescimento da empresa automaticamente. Por esta localizado próximo à rodovia, bairros residenciais e campus universitário. Aumento sazonal da frota de veículo durante o ano letivo da universidade.</p>
<p>Pontos Fracos: Capital de giro limitado o que dificulta a captação de grandes empresas como cliente. Espaço limitado, impossibilitando expansão futuras. Empresa nascente, o que ocasiona maiores esforços e gastos com divulgação e captação de clientes.</p>	<p>Ameaças: Alta nos impostos. Instabilidade política. Segurança pública fragilizada. Alta nos preços.</p>

**Fonte: Autoria Própria (2023)**

Uma força é algo positivo, sendo uma característica de uma empresa onde aumenta a sua competitividade de mercado. Em contrapartida, a fraqueza significa algo que está em falta na empresa, um ponto negativo levando a mesma a desvantagens diante dos competidores. A empresa torna-se competitiva quando os pontos fortes superam os pontos fracos (APPIO et al.,2009). Essa ferramenta tem como objetivo central o planejamento estratégico por meio da visualização destes termos, facilitando assim o controle por parte do empresário.

O Planejamento Estratégico tem como função além da descrição das condições internas de resposta ao ambiente externo, modificar as mesmas com o intuito de fortalecimento da instituição (FERNANDES et al.,2015). O mercado de revenda de combustíveis é um dos mais competitivos no âmbito empresarial, diante disso ferramentas de gestão como a Análise SWOT diferenciam um gestor preparado, que tem maiores chances de conservar-se, do gestor despreparado com práticas inofensivas. De acordo com Fernandes (2015, p. 57),

Esta ferramenta representa uma maneira de se preparar para o futuro a partir de um planejamento, podendo até mesmo influenciar na construção do futuro, e agindo desta forma, uma organização tende a estar mais preparada para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades, bem como fazer frente as organizações competidoras.

A análise S.W.O.T é essencial para o planejamento do negócio, por fornecer um panorama do mercado e analisando em todos os aspectos desenvolvê-lo com eficiência tornando-se um empreendimento competitivo eventuais concorrentes e demonstrando os seus diferenciais, aumentando chances de alcançar a maturidade do negócio e sua lucratividade.

## **6.8 Concorrência**

A concorrência intensifica quando uma ou mais empresas de um determinado setor percebem a oportunidade de melhorar sua posição, ou sentem pressão competitiva das outras. (Wright, Kroll e Parnell,2007). “A rivalidade ocorre porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de mudar sua posição” (PORTER,1986, p. 34).

Para tanto, quanto maior o número de empresas no setor, maior será a sua concorrência, fazendo com que arruíne os lucros do setor. Nesse mesmo raciocínio

Porter (1986) apresenta uma série de fatores que são responsáveis pela estruturação dos concorrentes e que são apresentados abaixo:

- Concorrentes Numerosos ou Bem Qualificados: Quando as empresas são em grande número, a probabilidade de dissidência (divergência da opinião geral) é grande, e algumas organizações chegam a acreditar que podem se movimentar sem serem percebidas; Quando há poucas empresas, caso elas estejam relativamente em equilíbrio, nos termos de tamanho e também de recursos aparentes, isto criará uma desestabilidade, porque elas podem estar em convergência para luta entre si, e tem os recursos para retaliações posteriores;

- Ausência de Diferenciação ou Custos de Mudança: Quando um produto ou um serviço é definido disposto no mercado como um bem de primeira necessidade, ou de quase primeira, a escolha do cliente é baseada em grande parte no preço e na qualidade do serviço, o que vem a resultar em pressões no sentido de uma concorrência intensa quando existe pouca diferenciação

- Barreiras de Saída Elevadas: São fatores de natureza econômica, estratégica e emocional que mantêm as empresas competindo em setores mesmo que estejam obtendo retornos abaixo dos que foram estipulados, ou até mesmo negativos, sobre o que foi investido. Tal fato acontece através de alguns determinantes estruturais, por exemplo, quando os ativos especializados que possuem baixa liquidez, acordos trabalhistas, restrições do governo, barreiras emocionais da administração e inter-relações estratégicas.

- Mudança nas condições da rivalidade: Os fatores determinantes da intensidade da rivalidade entre os concorrentes podem mudar e na realidade mudam mesmo. À medida que uma indústria amadurece seu índice de crescimento declina, com isso aumenta a disputa entre os participantes.

- Barreiras de Saída e de Entrada: As barreiras de entrada e de saída são conceituadas distintamente, seu nível de junção é um aspecto importante da análise da indústria. Estas barreiras são frequentemente relacionadas. As diversas configurações podem ser visualizadas na **(figura 4)**, na qual evidencia todos os casos das barreiras versus a rentabilidade.



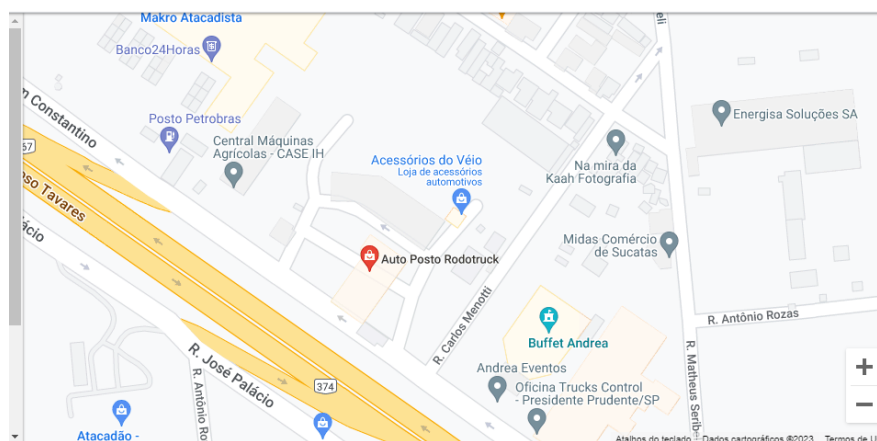
**Figura 4 - Barreira e Rentabilidade**

		BARREIRAS DE SAÍDA	
		<i>Baixas</i>	<i>Altas</i>
BARREIRAS DE ENTRADA	<i>Baixas</i>	Retornos Estáveis Baixos	Retornos Arriscados Baixos
	<i>Altas</i>	Retornos Estáveis Altos	Retornos Arriscados Altos

**Fonte:** Porter, 1986.

A melhor alternativa, do ponto de vista dos lucros da indústria, é aquela que a barreira de entradas é alta, mas a de saída são baixas. Neste caso, a entrada será detida e os concorrentes malsucedidos deixarão a indústria. Quando a entrada e a saída têm barreiras altas, a possibilidade de lucro é maior, em geral acompanhado o risco. O caso de barreiras baixas é meramente desestimulante, mas o pior é aquele em que as barreiras de entrada são baixas e as de saída, altas.

**Figura 5 – Localização Concorrentes**



**Fonte:** Google Maps (2023)

Com relação a implementação do posto de combustível, onde ficará localizado, terá um mercado competitivo, com dois concorrentes diretos situado na vicinal da Rodovia Raposo Tavares, na Avenida Joaquim Constantino, o Autoposto Rodotruck e Posto Petrobras (no pátio do hipermercado).

O mercado de revenda de combustíveis apresenta todas as 5 forças de Porter em seu cotidiano. Para isso é necessário ter conhecimento aprofundado das mesmas

e conseguir inseri-las de forma correta e com que haja resultados. Porter (1997, p. 88), afirma que:

A concorrência moderna dificultou a manutenção da vantagem competitiva, a partir do momento em que há muita imitação por parte das empresas na atualidade, para isso existem duas formas de uma organização obter vantagem dentro do setor, são elas diferenciar seus produtos para cobrar um preço mais elevado e ter custos mais baixos.

## 6.9 Barreiras à Entrada no Mercado

Novas empresas podem entrar no jogo devido às condições que o ambiente apresenta, acirrando ainda mais a competição e a luta entre os participantes. Assim, para (PORTER, 1986) novas empresas que entram em uma indústria trazem novas capacidades e um desejo de ganhar participação de mercado e conseqüentemente recursos consideráveis. O resultado desse fato é uma queda nos preços e uma diminuição nos lucros, que é causada pela inflação dos custos dos participantes. Porter (1986) lista uma série de fontes que determinam a ameaça de entrada de novos concorrentes:

- Barreiras à entrada: Entende-se por barreira à entrada o conjunto dos seguintes determinantes que aumentam o grau de dificuldade competitiva de novos entrantes:

a) Economias de escala: são reduções nos custos unitários devido à grande produção que dificultam a entrada devido aos altos custos de produção;

b) Diferenciação do produto: empresas estabelecidas possuem uma marca reconhecida e desenvolvem um sentimento de lealdade com o cliente (citação de Kotler);

c) Necessidades de capital: A necessidade de investir grandes recursos financeiros, especialmente em atividades arriscadas e irrecuperáveis, como publicidade inicial e em pesquisa e desenvolvimento (P&D);

d) Custos de transição: são os custos incorridos pelo comprador ao mudar de um fornecedor para outro devido a uma mudança de ramo ou atividade comercial.

e) Acesso aos canais de distribuição: Outra barreira que pode ser considerada como uma entrada, pois considera-se que os canais de distribuição existentes já estão ocupados por outras empresas do setor, o que leva a negociações e acordos futuros que aumentam os custos com o referido segmento;

f) política governamental: O governo, usando sua soberania, pode limitar ou mesmo impedir a entrada de novas empresas no setor. Altas taxas de impostos, proteção de patente registrada e regulamentação rígida aumentam significativamente as barreiras à entrada.

- Retaliação antecipada: As expectativas geradas por um entrante em potencial também são uma fonte de barreiras à entrada. Quando um potencial entrante perceber que há um histórico de forte retaliação, bem como empresas (defensivas) deixando recursos significativos para uma futura disputa, ele criará certa apreensão entre aqueles que pretendem entrar na disputa, contribuindo para maiores barreiras de entrada;

Preço de entrada dissuasor: É uma situação hipotética de preço de produto praticada por empresas que estão no mercado. Quando esse preço é muito baixo, os novos entrantes tomam medidas de precaução e analisam a viabilidade da concorrência no mercado.

## **6.10 Estratégia de Marketing**

A divulgação de um posto de combustíveis varia de acordo com o porte dele. Para um empreendimento de pequeno/médio porte, a distribuição de flyers e folhetos para os clientes que utilizam o posto é uma boa opção. Outra forma de promoção é a divulgação do posto em rádios, outdoors e jornais locais.

Promoções podem ser realizadas para atrair novos clientes, como: abastecer acima de X reais, o veículo do cliente ganha uma ducha, check-up gratuito, verificação de componentes do veículo etc. Ou desconto na combinação de mais de um serviço.

A divulgação da empresa via mídia digital também é uma boa opção. Podem ser criadas páginas em redes sociais, como Twitter e Facebook, onde promoções podem ser divulgadas, além de notícias e novidades sobre o segmento automotivo. Outra ótima opção é o cadastramento do posto de combustível em redes de GPS, como o Guia 4 Rodas e o Waze.

Para postos localizados em rodovias, é interessante que sejam dispostas placas alertando sobre o posto 2 quilômetros antes da chegada dele. Em cidades, a disposição de placas em canteiros nas vizinhanças do posto é uma alternativa interessante.

A divulgação do posto em revistas relacionadas a viagens e a transporte de carga também é interessante, visto que o contato de potenciais clientes com a sua marca estará sempre acontecendo.

Na medida do interesse, e da necessidade, poderão ser veiculados propagandas de TV alertando sobre promoções, além da promoção da marca em sites e revistas de grande circulação. Se for interesse do empreendedor, ele pode entrar em contato com uma agência de propaganda para uma campanha promocional específica.

### **6.11 Estratégia da Marca**

A marca é a identidade da empresa, ou seja, a forma como ela será conhecida, portanto deve traduzir a imagem que se deseja transmitir ao mercado, neste caso o posicionamento da empresa. Portanto, a definição prévia da localização do seu negócio e suas vantagens em relação à concorrência são fatores essenciais para repensar a marca ou criá-la. Geralmente, um logotipo consiste em um nome e um símbolo.

A pesquisa de mercado e os públicos-alvo são a fonte de criação, permitindo-lhe adquirir uma identidade e ser a tradução da imagem da sua empresa. Muitas empresas também escolhem um slogan – uma frase que enfatiza a posição e ajuda a transmitir essa imagem aos consumidores. O slogan deve ser curto, fácil de lembrar e modificável, mas não com frequência, sempre seguindo fielmente o posicionamento da empresa. "A publicidade é a alma do negócio" foi um slogan cunhado na década de 1930 que continua até hoje.

A marca deve garantir a integridade e a confiabilidade conquistadas ao longo dos anos: a estratégia de marketing pode ser totalmente inútil e custar muito caro se você não registrou a marca e tem que trocá-la porque já tem outra empresa com o mesmo nome. Ao criar uma marca, portanto, é importante pesquisá-la e registrá-la no INPI - Instituto Nacional de Propriedade Industrial. Ambos podem ser feitos diretamente no INPI ou por advogados especializados, escritórios qualificados ou representantes da propriedade industrial.

A pesquisa serve para verificar se já existe um registro de empresa no mesmo ramo ou em ramos de atividade semelhantes ao seu negócio. Se existir, você deve criar um novo nome. Se você deseja enviar seus produtos para o exterior, você deve

proteger a marca, registrando-a nos países onde pretende fazer negócios. Já que estamos falando de branding, também é importante chamar a atenção para a identidade da sua empresa na internet. Mesmo que você ainda não tenha uma página inicial, mas pretenda um dia, você pode registrar um domínio - endereço de e-mail da sua empresa - para protegê-lo de outras empresas. Existem vários sites que fazem registro de domínio mediante o pagamento de uma taxa anual. Basta fazer uma pesquisa e ver se o domínio está disponível.

A criação de uma home page dependerá do seu público-alvo e do seu tipo de negócio. Se os seus clientes possuem o hábito – atual ou futuro – de acessar a internet, talvez seja interessante para o seu negócio.

O registro do domínio pode ser realizado no: [www.registro.br](http://www.registro.br), [www.fapesp.org](http://www.fapesp.org) ou em outros sites relacionados. Ao elaborar a sua logomarca, sempre considere o seu posicionamento de mercado e o uso atemporal dela. Não se deve mudar a logomarca; ela deve perdurar para beneficiar as estratégias de consolidação de marca da sua empresa. Algumas empresas, com o passar dos tempos e frente às mudanças do mercado, utilizam estratégias de revitalização da marca, investindo em design mais arrojado, de acordo com o seu mercado, sem mudar, no entanto, o conceito dela.

## **6.12 Comunicação**

O marketing de comunicação é o meio pelo qual uma empresa busca informações, convence e lembra os consumidores direta ou indiretamente dos produtos e marcas que comercializa. É a representação da empresa e da sua marca que estabelece uma relação com o consumidor.

O mix de comunicação integrada de marketing inclui: propaganda, venda pessoal, promoção de vendas, relações públicas/propaganda, marketing direto e marketing digital.

Publicidade é a realização de qualquer lembrete, informação ou mensagem persuasiva veiculada ao público por meio de um canal impessoal. A divulgação do relatório é paga e o patrocinador é identificado (OGDEN, 2002). A publicidade é capaz de atingir uma grande massa que pode estar geograficamente dispersa. O uso de publicidade em larga escala (colocação em massa) é ideal quando se tenta atingir um grande número de pessoas. Além disso, o próprio anúncio transmite uma visão positiva do tamanho e da popularidade da marca. Por outro lado, é extremamente

impessoal e requer grande volume de investimento, mas possui o menor custo de contato (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

### **6.12.1 Comunicação básica**

O projeto visual dos postos de gasolina deve contemplar, prioritariamente, os seguintes elementos: totens e painéis infláveis frontais, etiquetas de preço, delimitação da área de abastecimento e banners promocionais.

Este é um material "core" para garantir que o consumidor identifique rapidamente preços e áreas para entrar, ficar e sair.

É importante ressaltar que cada um desses elementos deve ter um "novo" visual com cores vivas e letras e números claros. Isso porque materiais velhos e desgastados podem causar uma má impressão no consumidor, que por isso procura um concorrente mais engajado e interessado em sua comunicação visual.

### **6.12.2 Combinação de cores**

É impossível falar em comunicação visual sem citar o conceito de harmonização de cores. Elementos publicitários, uniformes de funcionários, tapetes, testeiras entre outros ornamentos devem estar em total "sintonia" de tons para que a identidade da marca não seja vista de forma distorcida.

Por isso, é fundamental que as peças de comunicação e merchandising sejam criadas por um designer especializado, uma vez que somente este profissional poderá garantir uma perfeita harmonização de cores desde a fase de projeção até a confecção das peças.

Isso vale para as estruturas arquitetônicas do ponto de venda: se não houver sintonia de cores, formas e funcionalidade, a imagem da entrada e saída do posto pode ganhar um aspecto negativo. Na dúvida, é aconselhável buscar o auxílio de um arquiteto.

### **6.12.3 Atenção à experiência de compra**

Quando o objetivo é surpreender o consumidor e aumentar a competitividade de um posto de gasolina, os gestores devem investir não só nos elementos básicos

da comunicação visual, mas também em estratégias que tornem a experiência de compra mais agradável e gerem mais valor.

Suponha que um consumidor chegue a um posto de gasolina e descubra que pode obter descontos futuros com um cartão de fidelidade oferecido gratuitamente.

Obviamente, as chances de eles voltarem ao local e recomendá-lo aos amigos serão muito maiores a partir daí. Oferecer recompensas como um copo de água mineral após abastecer ou lavar o veículo também pode ser interessante para criar um “pacote de valor” e estimular o cliente a voltar.

A importância da comunicação visual para os postos de gasolina finalmente ficará evidente quando levarmos em consideração a concorrência cada vez mais acirrada do setor. Quanto mais investimento for feito para agradar aos olhos do cliente, maior será a taxa de retorno em atração e fidelização.

### **6.13 Estratégia de comercialização e canais de distribuição**

- Cadastrar seu negócio no Google

No mundo de hoje, sua empresa não é nada se não estiver no Google. Em apenas um mês, podem ser realizadas de 10 a 100 mil buscas por "posto de gasolina mais próximo". Se um cliente está pesquisando, mas você não aparece nos resultados, ele passará para um concorrente.

Portanto, é necessário registrar sua contribuição no serviço Google Meu Negócio. O serviço é gratuito, o cadastro é simples e intuitivo e você poderá ver como as pessoas interagem com a empresa, obter avaliações e aumentar seu ranking para aparecer melhor nos resultados de busca.

- Investir em Marketing Digital

Segundo a pesquisa, 79,3% dos brasileiros têm acesso a um celular com internet. Existem milhares de clientes em potencial com os quais você pode interagir e levar ao seu post. Crie um perfil no Instagram e comece a exibir conteúdo relevantes e porque você se destaca da concorrência.

Invista também na divulgação do seu negócio no Google. Por exemplo, se você quiser aparecer no topo da busca por: "posto de gasolina mais próximo", o custo é baixíssimo e os resultados podem ser surpreendentes.

- Procurar parcerias relevantes

Grandes empresas e operadoras são grandes parceiras para o consumo de seus produtos e serviços. Encontre esses negócios na sua região e ofereça a eles um retorno irresistível, seja com um bom negócio no combustível (no caso das transportadoras) ou um atendimento exclusivo para os funcionários da empresa. Parcerias de sucesso aumentam a credibilidade da sua empresa e atraem novos parceiros e clientes.

- Gerar fidelização

Os clientes que fazem seu negócio prosperar, você precisa encantá-los para que continuem voltando. Um programa de fidelidade é uma ótima estratégia. Você pode oferecer alguns serviços após um determinado valor gasto em suprimentos, descontos progressivos, chuveiros gratuitos e muito mais. Explore a concorrência e use a criatividade para se destacar.

- Atender bem

Pode parecer bobagem, mas muitos postos de gasolina tentam e não conseguem fidelizar seus clientes porque não sabem como atender bem. Ser cordial e bem apresentado é o básico que uma equipe deve fazer sempre. O que distingue um bom atendimento é saber ouvir e entender as necessidades. Treine sua equipe para entender o que cada cliente busca para que os colaboradores possam oferecer as melhores soluções, principalmente aos clientes fiéis.

## **6.14 Composição de Preços**

A divulgação de um posto de combustíveis varia de acordo com o porte dele. Para um empreendimento de pequeno/médio porte, a distribuição de flyers e folhetos para os clientes que utilizam o posto é uma boa opção. Outra forma de promoção é a divulgação do posto em rádios, outdoors e jornais locais.

Promoções podem ser realizadas para atrair novos clientes, como: abastecer acima de X reais, o veículo do cliente ganha uma ducha, check-up gratuito, verificação de componentes do veículo e etc. Ou desconto na combinação de mais de um serviço.

A divulgação da empresa via mídia digital também é uma boa opção. Podem ser criadas páginas em redes sociais, como Twitter e Facebook, onde promoções podem ser divulgadas, além de notícias e novidades sobre o segmento automotivo. Outra ótima opção é o cadastramento do posto de combustível em redes de GPS, como o Guia 4 Rodas e o Waze.



Para postos localizados em rodovias, é interessante que sejam dispostas placas alertando sobre o posto 2 Quilômetros antes da chegada dele. Em cidades, a disposição de placas em canteiros nas vizinhanças do posto é uma alternativa interessante.

A divulgação do posto em revistas relacionadas a viagens e a transporte de carga também é interessante, visto que o contato de potenciais clientes com a sua marca estará sempre acontecendo.

Na medida do interesse, e da necessidade, poderão ser veiculados propagandas de TV alertando sobre promoções, além da promoção da marca em sites e revistas de grande circulação. Se for interesse do empreendedor, ele pode entrar em contato com uma agência de propaganda para uma campanha promocional específica

### **6.15 Efeitos da Sazonalidades**

A primeira metade de 2022, foi caracterizada pela elevação dos preços dos combustíveis. São consequências, entre outros fatores, do aumento da demanda com o controle da pandemia e da guerra entre a Rússia e a Ucrânia, que tem trazido um desequilíbrio para a economia mundial, principalmente com o aumento de preços das commodities, entre elas, o petróleo.

No segundo semestre do ano acontece o **pico no consumo de diesel**. Entre agosto e outubro acontece o escoamento mais intenso da safra das commodities agrícolas. De acordo com o Ministério de Minas e Energia (MME), o país tem estoques suficientes para abastecer a demanda nacional durante 50 dias. A Agência Nacional de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), por outro lado, demonstra preocupação com a queda nos estoques. O desabastecimento geral, no entanto, ainda é descartado.

O presidente executivo da Associação Brasileira dos Importadores de Combustíveis (Abicom), Sergio Araujo, explica que, quando há elevação da arbitragem, isso representa risco de desabastecimento de combustíveis no mercado interno. “A manutenção da atual prática de preços artificiais pela Petrobras aumenta substancialmente o risco de desabastecimento no nosso país”, declarou ao Aprix Journal.

No entanto, a redução do ICMS e a baixa do preço do barril de petróleo no mercado internacional, em tendência de queda desde meados de junho, contribuíram para a queda dos preços no Brasil. Atualmente, conforme o Painel de Arbitragem da Aprix, a arbitragem do diesel indica tendência de redução nos preços da Petrobras.

Os cortes de impostos federais e dos tributos estaduais impactaram os preços nas bombas, principalmente da gasolina. De acordo com a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), o preço médio da gasolina comum no Brasil passou de R\$ 7,39 o litro na semana encerrada em 25 de junho para R\$ 6,49 o litro na semana terminada em 9 de julho, considerando os efeitos da Lei Complementar 194, sancionada em 23 de junho.

Já o diesel teve menor impacto, passando de R\$ 7,57 para R\$ 7,52 no mesmo período. A redução menor do diesel é justificada em função de as alíquotas de ICMS da maior parte dos estados ficarem em torno de 18% para baixo, com exceção do Amapá, cuja alíquota antes da lei era de 25%, e do Maranhão, que tinha alíquota de ICMS de 18,5%.

James Thorp Neto, presidente da Fecombustíveis, ressalta a importância da Lei Complementar 194, que considera combustíveis, energia elétrica, comunicações e transporte público como itens essenciais. “A exemplo dos demais países, o governo brasileiro usou as ferramentas para reduzir os impostos dos combustíveis no Brasil. Atualmente, estamos vivenciando a redução de preços dos combustíveis na bomba, o que tem sido um grande alívio para todos. Isso é fruto de uma das mais importantes medidas propostas do governo federal, com a sanção pelo presidente da República Jair Bolsonaro.” Neto considera a nova legislação um “divisor de águas” no sistema tributário nacional, já que as alíquotas de ICMS dos estados reduziram entre 17% e 18%.

## **6.16 Processo de Pós-venda**

Ter um pós-venda eficiente e trabalhar as estratégias adequadamente, traz grandes benefícios para o empreendimento perante suas concorrentes. Na maioria dos casos, são as ações pós-vendas que alavancam as empresas serão lembradas pelos clientes.

Quanto mais a sua empresa é lembrada e os clientes fiéis compram de forma recorrente, mais aumenta também a frequência e qualidade de vendas fechadas.

O pós-venda reduz o churn<sup>1</sup>, ou seja, a rotatividade do cliente, mantém o cliente por mais tempo na empresa, valoriza o serviço prestado. Transformar esses clientes em defensores da marca é barato para a empresa porque atrai mais clientes por meio deles, além de se tornarem defensores das redes sociais e fazerem o famoso marketing boca a boca.

Isso reduz custo para aquisição de novos clientes, como diz Kotler (2012), em seu livro *Administração de Marketing*, que conquistar novos cliente custa de 5 a 7 vezes mais que fidelizar os antigos, portanto, investir no pós-venda representa uma economia de recursos e esforços para conquistar novos clientes.

Para auxiliar um bom pós-venda é importante seguir algumas dicas para elaboração de uma boa estratégia e a evolução dos processos da empresa:

Manter o contato com o cliente. Uma das utilidades de manter um processo pós-venda eficiente é a oportunidade de estar em contato com o cliente e entender suas necessidades como a satisfação do serviço os pontos altos e baixos do processo e ter um feedback para efetuar melhorias. Os follow ups servem para analisar o cenário quanto para lembrar o cliente de que a empresa está preocupada com sua satisfação e necessidades. Uma maneira simples de estar em contato com os clientes é através de e-mail, WhatsApp ou até mesmo ligando. Ao receber um conteúdo que realmente seja relevante, eles serão muito mais leais para você e sua empresa.

Crie um programa de fidelidade, é uma estratégia para se aproximar ainda mais do cliente é entregando alguns benefícios ou recompensa. Além de atribuir experiências mais relevantes e personalizadas com a empresa, o programa de fidelidade torna possível coletar ainda mais dados sobre estes, que podem ser usados para personalizar e adaptar e recomendar melhorias.

Informar os clientes sobre as inovações no setor agrícola e sugestões para o empreendimento. Utilizar-se de dados disponíveis para enviar sugestões personalizadas de produtos ou serviços e manter o cliente sempre informado sobre algo que possa lhe interessar.

Enviar lembranças em datas especiais – por exemplo – aniversário, tornando o cliente mais próximo. Ter esse cuidado mostra que a empresa se preocupa com bem-estar do cliente.

---

<sup>1</sup> **Churn:** (bater) taxa de evasão da empresa.

Programar uma plataforma de CRM, que permite a integração de todas as suas ações de pós-venda e é uma forma de aprimoramento de atendimento ao cliente e dar suporte a sua empresa.

## 7 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional para um posto de gasolina é um documento essencial para o planejamento e gerenciamento das atividades diárias da empresa. Este documento descreve em detalhes todas as atividades que são necessárias para a operação do posto de gasolina, incluindo questões relacionadas à manutenção, logística, atendimento ao cliente, vendas e marketing, entre outras.

O plano operacional deve incluir informações sobre como serão realizadas as atividades de abastecimento de combustível, incluindo procedimentos de segurança para manuseio de produtos inflamáveis. Também deve incluir informações sobre como será feita a manutenção dos equipamentos e da infraestrutura do posto de gasolina, além de definir quais são as equipes responsáveis por cada atividade.

Nesta etapa do plano de negócios será apresentada a forma que a empresa funciona, contendo desde a maneira de administrar o negócio até a maneira de executar, distribuir e controlar os produtos e serviços. Deverá apresentar também como será o relacionamento entre as funções da organização (BIAGIO E BATOCCHIO, 2005).

Para Dornelas (2001), é nesta seção do plano de negócios que será apresentada as ações da empresa, quanto o planejamento do sistema produtivo e o processo de produção, indicando assim qual impacto essas ações terão dentro dos seus parâmetros para a avaliação de produção. Também deverá conter as informações operacionais atuais e as previstas dos fatores.

Outro ponto importante a ser abordado no plano operacional são os procedimentos de atendimento ao cliente, como estratégias de vendas e marketing, treinamento da equipe, horários de atendimento e oferta de serviços complementares, como lojas de conveniência e lavagem de carros.

Escobar (2014) cita que a infraestrutura é a base de funcionamento de uma organização, visto que concentra todos os componentes para que suas atividades sejam adequadamente desempenhadas. É claro que, quando se fala em infraestrutura, precisa-se pensar que existem infinitas possibilidades para cada tipo de empreendimento, mas a base é comum, envolvendo hardware, software e recursos humanos, que se responsabilizam pela operacionalidade dos trabalhos a serem desenvolvidos.

Em resumo, o plano operacional é uma ferramenta completa para a gestão de um posto de gasolina, que auxilia na identificação de oportunidades de melhoria, na detecção de problemas e na definição de estratégias para garantir o sucesso do negócio.

Como uma AI de linguagem, não posso criar imagens, mas posso descrever o fluxo operacional de um posto de gasolina.

1. Chegada do Cliente: O motorista chega ao posto de gasolina e para o carro próximo ao posto de gasolina.

2. Cumprimento e Escolha do Combustível: O frentista se aproxima do cliente e cumprimenta-o, perguntando qual o tipo de combustível que deseja abastecer.

3. Abastecimento: O frentista coloca a mangueira no bico do tanque de combustível e inicia o abastecimento. Durante o processo, ele monitora o medidor de combustível e controla a quantidade de litros que o cliente deseja colocar.

4. Pagamento: Após o abastecimento, o cliente se dirige ao caixa para realizar o pagamento. Ele pode pagar com dinheiro, PIX, cartão de crédito ou débito.

5. Saída: O cliente se despede do frentista e se dirige ao seu veículo.

6. Controle de Caixa: O frentista registra a venda do combustível e dos produtos vendidos no sistema do caixa. Ao final do dia, ele fecha o caixa e registra as vendas do posto.

7. Monitoramento de Nível de Combustível: O gerente do posto monitora o nível de combustível da bomba ao longo do dia e solicita a reposição do tanque quando necessário.

8. Manutenção: A equipe de manutenção realiza reparos e manutenções preventivas nos equipamentos do posto, garantindo um fluxo operacional eficiente.

9. Gestão de Pessoas: O gerente do posto gerencia a equipe de funcionários, garantindo que a operação do posto seja realizada com qualidade e segurança.

## **7.1 Descrição do Fluxo de Caixa**

O fluxo de caixa de um posto de gasolina é a demonstração dos ingressos e saídas de dinheiro que a empresa realiza em um determinado período, geralmente mensalmente. Este fluxo é essencial para planejar o orçamento e tomar decisões

financeiras estratégicas, como por exemplo, a compra de mais produtos para a venda ou a contratação de mais funcionários.

Para Silva (2002, p. 109),

O fluxo de caixa é considerado um dos principais instrumentos de análise e avaliação de uma empresa, proporcionando ao administrador uma visão futura dos recursos financeiros da empresa, integrando o caixa central, as contas correntes em bancos, contas de aplicações, receitas, despesas e as previsões. As decisões relacionadas à compra, venda, investimentos, aportes de capital pelos sócios captação ou pagamento de empréstimos e desinvestimentos, constituem um fluxo contínuo entre as fontes geradoras e as utilizadoras de recursos.

Com este fluxo de caixa é possível analisar se o posto de gasolina está sendo rentável e sustentável, podendo tomar decisões com base em informações prévias, como evitar gastos desnecessários, melhorar processos de venda e investir em promoções ou campanhas de marketing para aumentar a receita.

De forma simples, podemos dizer que fluxo de caixa é um instrumento que o empresário usa para acompanhar a situação financeira da sua empresa. Para fazer o seu, basta criar um relatório com informações sobre toda a movimentação de dinheiro gasto ou recebido pela sua empresa em um determinado período de tempo.

## 7.2 Vantagens Competitivas nas Operações

**As vantagens competitivas nas operações segundo Porter (2005)**, a essência da estratégia é escolher o que não fazer 5 forças vão te ajudar a entender o que o mercado está fazendo, onde estão as principais oportunidades de inovação, quais são os principais gaps do seu modelo de negócio. Ter uma visão holística e entender que não se tem apenas concorrentes diretos no mercado, mas sim uma competitividade que vai além disso, o que torna essa análise o principal diferencial de Porter.

As vantagens competitivas nas operações são fatores que tornam uma empresa mais eficiente, produtiva e, conseqüentemente, mais competitiva no mercado. Algumas das vantagens competitivas nas operações são: Eficiência de custos; Flexibilidade; Qualidade; Inovação; logística eficiente; Capacidade produtiva; Atendimento ao cliente.

Figura 6 - 5 Forças de Porter



Fonte: Site UFABC JR (2021)

### 7.3 Fornecedores e terceiros

A terceirização representa uma decisão da organização de fazer uso de fornecedores para aquisição de bens ou serviços, em vez de fazê-lo internamente, visando com isso ser mais eficiente e alcançar os resultados esperados. Permitindo à empresa concentrar-se apenas nas tarefas essencialmente ligadas a seu negócio, ou seja, nas áreas mais estratégicas da empresa, podendo, dessa forma, ser mais competitiva.

A gestão de fornecedores pode ser um dos diferenciais entre sua empresa e a concorrência. Porque você pode melhorar o preço, a qualidade e a pontualidade dos serviços e produtos oferecidos pelo seu negócio se os processos de gestão forem realizados de forma planejada e bem estruturada. Um dos pontos fundamentais da gestão de fornecedores é saber avaliar, selecionar e homologar fornecedores para que o processo corra tranquilamente e não gere transtornos antecipadamente.

Todos esses fornecedores externos são críticos para a saúde e segurança do sistema e devem ser cuidadosamente avaliados antes de serem incorporados ao



sistema. A avaliação deve incluir não apenas os aspectos técnicos, como segurança e compatibilidade, mas também os aspectos operacionais, como fornecimento, suporte e gerenciamento de risco.

Empresas certificadas de acordo com a ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 e outras normas de sistemas de gestão devem gerenciar fornecedores externos, também chamados de fornecedores e prestadores de serviços. As empresas não certificadas ou que não possuam sistema de gestão implantado também devem gerir seus fornecedores quanto à corresponsabilidade legal a que estão sujeitos. A consistência de gestores e provedores externos e suas organizações deve ter controle ou influência sobre as gestões.

A empresa deve fazer o levantamento de todos os serviços prestados a terceiro e de todos os fornecedores que fazem parte do escopo do sistema de gestão, feito estas observações a todos os fornecedores será necessário fazer a classificação de quais deles são críticos, devendo estabelecer o que deve ser controlado e/ou influenciado.

#### **7.4 Gestão da Qualidade**

A gestão estratégica da qualidade revela a qualidade como um alto nível de amadurecimento, expandindo as responsabilidades de departamentos para a alta direção da empresa, requerendo formulação de estratégias, estabelecendo metas e objetivos, elaboração de planos e suas implantações, e acompanhamento do processo para obter "*feedback*" (retroalimentação), fazendo uso de ações corretivas, se necessário (GARVIN, 1984).

O foco principal da gestão de um posto de combustível com certeza é manter tudo sob controle, organizado e evitando qualquer tipo de problema inesperado. Para isso, é de extrema importância itens como um bom planejamento, eficiência em organização e claro, segurança.

Além dessa questão, são inúmeros os pequenos detalhes que fazem uma grande diferença. No mundo que vivemos, o cuidado quanto ao meio ambiente são causas que fazem diferença na gestão da qualidade junto a seus consumidores, é importante ter uma visão ecológica e ambiental preservando ao máximo os cuidados que se pode ter com o planeta.

Além dos indicadores básicos para escolher quem serão seus fornecedores - preço, prazo de entrega e qualidade, há alguns outros fatores que merecem atenção. Habilidade técnica: o fornecedor deve ter capacidade de atender às especificações técnicas exigidas.

Capacidade produtiva: produzir a quantidade acordada dentro do prazo determinado, livre de defeitos.

Confiabilidade: além de confiável, o fornecedor deve ter estabilidade financeira, reputação sólida.

Pós-venda: ter um bom atendimento e suporte técnico para auxiliar a organização, caso haja algum problema com o produto.

Localização: proximidade e facilidade de acesso são importantes para atender às demandas da empresa.

Preço: o preço precisa ser competitivo, mas não significa que deve ser o mais baixo e sim, o com o melhor custo-benefício.

A gestão da qualidade surgiu para detectar e eliminar peças defeituosas nas linhas de produção e ganhou visibilidade na Segunda Guerra Mundial devido à importância dada à indústria bélica e à eficácia de seus produtos em todas as batalhas. Esse grande conflito levou à ruína países como o Japão, que desenvolveu um método inovador de reconstrução do padrão da época e de hoje: ao invés de retirar as peças defeituosas, tentava-se evitar que os defeitos ocorressem.

Dessa forma, a qualidade dos produtos japoneses, que antes era motivo de chacota, virou referência e, com o choque da globalização, a economia brasileira se viu no impasse e precisou inovar para competir com os produtos importados.

## **7.5 Gestão de Segurança e Saúde do Colaborador**

A gestão de segurança e saúde do colaborador começa com deveres e direitos trabalhista, onde a empresa é responsável pela saúde e segurança do seu trabalhador, ou seja, prevenir os colaboradores de doenças, acidentes e consequentemente preservar a saúde e o bem-estar físico e mental deles.

Para Araujo (2006), perdas, injúrias, danos à propriedade eventualmente causados pelas atividades, produtos e serviços de uma organização, constituem problemas que podem acarretar prejuízos através de várias formas, tais como processos de responsabilidade civil pelo fato do produto ou serviço oferecer riscos

aos trabalhadores, alto índices de absenteísmo e afastamento de trabalho devido a acidentes.

As empresas devem estar livre de riscos inaceitáveis de danos nos ambientes de trabalho, garantindo o bem-estar físico, mental, e social dos trabalhadores e partes interessadas. Para minimizar ou eliminar tais prejuízos, muitas organizações desenvolvem e implementam sistemas de gestão voltados para a segurança e saúde ocupacional.

Ainda cita Araújo (2006) que os controles implementados devem ser capazes de identificar e avaliar as causas associadas aos acidentes e incidentes. Principalmente, a avaliação e o exame dos incidentes, pois fornecem dados que, se devidamente tratados através de uma visão sistêmica, podem fornecer subsídios importantes para a prevenção de possíveis acidentes.

Para isso, e muito importante seguir algumas normativas determinadas em lei, estabelecidas no artigo 19 da lei 8213/91 que diz:

Art. 19 – Acidente do trabalho é o que ocorre pelo exercício do trabalho a serviço de empresa ou de empregador doméstico ou pelo exercício do trabalho dos segurados referidos no inciso VII do art. 11 desta Lei, provocando lesão corporal ou perturbação funcional que cause a morte ou a perda ou redução, permanente ou temporária, da capacidade para o trabalho.

A saúde e a segurança têm uma relação importante com as empresas em geral. Isso porque quem consegue criar meios para que os funcionários trabalhem sem riscos acabará por engajar os profissionais e aumentar a produtividade. Afinal, eles poderão trabalhar com mais tranquilidade para desempenhar suas funções com segurança e até reduzir o índice de absenteísmo.

As NRs são normas que servem de base para que uma empresa consiga cumprir as obrigações legais referentes à saúde e segurança no trabalho. Atualmente, existem mais de 30 NRs que tratam desse tema.

O EPI serve como elemento de proteção e segurança para resguardar a saúde física de alguns profissionais que exercem funções que podem colocar em risco suas vidas. Dentre os EPIs mais conhecidos, é possível destacar capacetes, protetores auriculares, máscaras, óculos, luvas e outros. Todos os EPIs devem ter desempenho aprovado pelo MTE e qualidade comprovada por um Certificado de Aprovação da Agência (C.A.).

A NR 6 em seus incisos, diz o seguinte sobre os EPIs:

6.3 A empresa é obrigada a fornecer aos empregados, gratuitamente, EPI adequado ao risco, em perfeito estado de conservação e funcionamento, nas seguintes circunstâncias:

- a) sempre que as medidas de ordem geral não ofereçam completa proteção contra os riscos de acidentes do trabalho ou de doenças profissionais e do trabalho;
- b) enquanto as medidas de proteção coletiva estiverem sendo implantadas; e,
- c) para atender a situações de emergência.

A saúde e a segurança ocupacional são importantes de várias maneiras. Seja para o próprio mercado de trabalho, seja para trabalhadores e empregadores. Há uma relevância específica para cada um deles. Confira abaixo o que é importante para cada um deles.

A imagem da empresa é tudo no mercado de trabalho. Empresas que prezam pela segurança e saúde no trabalho, com medidas de proteção aos seus colaboradores, certamente estão à frente da concorrência e longe de possíveis conflitos trabalhistas.

A importância da saúde e segurança no mercado de trabalho está relacionada principalmente às facilidades que as empresas dessa área de saúde e bem-estar possuem para manter e atrair novos talentos para a organização.

A saúde e segurança ocupacional é o que vai dar aos colaboradores mais confiança no desempenho de suas tarefas. Medidas nesse sentido os protegerão física e psicologicamente.

As empresas podem tomar uma série de medidas para manter a segurança e a saúde dos colaboradores em dia no regime normal da organização. Desde o uso correto de equipamentos até campanhas de conscientização sobre segurança no trabalho.

## **7.6 Gestão do Impacto Ambiental**

Para Tocchetto e Pereira (2007), a necessidade de buscar alternativas que minimizem os impactos ambientais tem motivado as empresas a buscarem soluções sustentáveis. Esta motivação é maior nas de grande impacto ambiental.

A gestão ambiental pode, portanto, ser definida como a melhor forma de atender aos desejos e necessidades dos moradores, de uma cidade ou de uma empresa, garantindo a preservação dos recursos ambientais para as gerações

futuras. No entanto, o mais importante a entender é que esse conceito está se tornando cada vez mais difundido à medida que a sociedade como um todo valoriza o meio ambiente.

O objetivo da gestão ambiental, é a redução dos impactos do homem na natureza, não é mais aceitável fazer uma construção que não respeite e preserve os interesses tanto do meio ambiente quanto de quem não está ao seu redor.

Com algumas práticas implementadas, o negócio torna-se muito menos estressante para a natureza, consegue reduzir os efeitos negativos da intervenção e oferece valor à sociedade.

## **7.7 Sistemas de Informação e Automação**

Laudon e Laudon (1999) definem sistema de informação (SI) como um conjunto de componentes inter-relacionados que trabalham juntos na coleta, recuperação, processamento, armazenamento e distribuição de informações com a finalidade de facilitar o planejamento, o controle, a coordenação, a análise e o processo decisório das organizações.

O *Enterprise Resource Planning* (ERP) é um software de gestão de negócios que contém um conjunto de aplicações integradas que facilitam o processo de gerenciamento das atividades da empresa. Os ERPs são sistemas de informação adquiridos na forma de pacotes comerciais de *software* que permitem a integração de dados de todos os processos organizacionais.

Em um momento em que as empresas precisam se adequar a padrões cada vez mais elevados, explorar os fundamentos dos sistemas de informação tornou-se um importante diferencial capaz de aumentar a competitividade das organizações.

Isto porque, geralmente, a eletrônica dos sistemas reduz significativamente a ocorrência de avarias, o que permite que sejam identificadas e corrigidas mais rapidamente. Além disso, centraliza a gestão dos diversos processos da empresa e permite analisar os resultados alcançados individualmente ou de forma integrada.

Além disso, devido ao grande volume de informações produzidas pela empresa, vale lembrar que levará muito tempo para verificação e revisão por seres humanos. Graças à automação, as pessoas podem concentrar seus esforços em atividades em que sua intervenção é realmente necessária.

## 8 ESTRUTURA E CAPITALIZAÇÃO

### 8.1 Capital Próprio

A empresa terá dois sócios investidores, onde as demandas para este capital serão próprias, suportadas pelos gestores do Auto Posto ACS. O montante necessário para iniciar as atividades da empresa será de aproximadamente R\$ 69.187,25 (Tabela 1).

Tabela 1 - Investimento total para início das atividades

QUADRO DE ORIGEM E APLICAÇÃO DE RECURSOS		
INVESTIMENTO	APLICAÇÃO	ORIGEM
	Total	Capital Próprio
<b>Imobilizado</b>		
<b>Descrição</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>
Imobilizado - móveis	4.729,68	4.729,68
Imobilizado - veículos	35.000,00	35.000,00
Imobilizado - máq/equip.	55.881,41	55.881,41
Imobilizado - hardware	4.225,62	4.225,62
Imobilizado - software	-	-
Construção/Reforma	50.000,00	50.000,00
<b>Pré-Operacional</b>		
<b>Descrição</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>
Abertura da empresa	2.500,00	2.500,00
<b>Capital de Giro</b>		
<b>Descrição</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>
Capital de Giro	33.782,41	
<b>TOTAL</b>	<b>186.119,12</b>	<b>152.336,71</b>

Fonte: Elaborado pela autora

### 8.2 Remuneração do Capital

De acordo com Pereira e Oliveira (2006, p.388), “o custo de oportunidade de um fator de produção representa a renda líquida gerada por este fator em seu melhor uso alternativo”.

A remuneração do capital trata-se do valor que a empresa obteria se investisse em outra modalidade de negócio. Na apuração deste valor, foi tomado como base o investimento total de recursos próprios.

Tabela 2 - Remuneração do capital próprio da empresa

<b>REMUNERAÇÃO DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	
<b>Recurso Próprio</b>	<b>R\$ 152.336,71</b>
<b>Remuneração (% a.a)</b>	<b>13,75%</b>
<b>Remuneração (% a.m)</b>	<b>1,0794%</b>
<b>Remuneração do capital</b>	<b>R\$ 1.644,31</b>

Fonte: Elaborado pela autora

## 9 PLANO FINANCEIRO

O planejamento financeiro estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros estabelecidos por uma empresa podem ser alcançados, sendo um plano do que deve ser feito no futuro. Segundo Martins e Assaf Neto (2011), o planejamento financeiro é estabelecido projetando-se as demonstrações contábeis de uma empresa, estimando a posição econômico-financeira mais aproximada possível do que é esperado, podendo prever as várias dificuldades de liquidez ou rentabilidade insuficientes, objetivando contorná-las previamente.

Deste modo, o plano financeiro acaba sendo uma tentativa de quantificar os resultados financeiros prováveis da agregação de objetivos, estratégias, planos e políticas da administração para um período específico, partindo de um planejamento orçamentário.

### 9.1 Tabelas Financeiras

Tabela 3 - Imobilizados necessários e suas depreciações

DEPRECIÇÃO							
INVESTIMENTO	Total	Vida útil	Valor Residual		Depreciação total	Total	Depreciação
Descrição	R\$	Anos	%	R\$	R\$	Mese	R\$
Imobilizado - Móveis e Utensílios	4.729,68	10	5%	236,48	4.493,20	120	37,44
Imobilizado - Veículos	35.000,00	5	20%	7.000,00	28.000,00	60	466,67
Imobilizado - Máq/equip.	55.881,41	10	20%	11.176,28	44.705,13	120	372,54
Imobilizado - Hardware	4.225,62	5	0%	-	4.225,62	60	70,43
Imobilizado - Software	-	5	0%	-	-	60	-
Construção/Reforma	50.000,00	25	5%	2.500,00	47.500,00	300	158,33
<b>TOTAL</b>	<b>149.836,71</b>				<b>128.923,94</b>		<b>1.105,41</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 4 – Encargos e Salários dos colaboradores

Função	ENCARGOS							Base para Encargos	Total dos Encargos
	Férias	1/3 Férias	13º Salário	FGTS	Multa FGTS	INSS	TOTAL		
Descrição	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
Frentista Diurno	179,83	59,94	179,83	172,64	86,32	237,38	915,95	2.158,00	3.073,95
Frentista Durno Caixa	179,83	59,94	179,83	172,64	86,32	237,38	915,95	2.158,00	3.073,95
Frentista Noturno	179,83	59,94	179,83	172,64	86,32	237,38	915,95	2.158,00	3.073,95
Frentista Noturno Caixa	179,83	59,94	179,83	172,64	86,32	237,38	915,95	2.158,00	3.073,95
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>719,33</b>	<b>239,78</b>	<b>719,33</b>	<b>690,56</b>	<b>345,28</b>	<b>949,52</b>	<b>3.663,80</b>	<b>8.632,00</b>	<b>12.295,80</b>

Fonte: Elaborado pela autora



Tabela 5 - Folha de Pagamento

QUADRO RESUMO DA FOLHA DE PAGAMENTO							
Função	Salário Base	Adicional Periculosos	Benefícios	Encargos sociais	Total Unitário	Qtde.	Total
Descrição	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$		R\$
Frentista Diurno	1.660,00	498,00	150,00	915,95	3.223,95	1	3.223,95
Frentista Duino Caixa	1.660,00	498,00	150,00	915,95	3.223,95	1	3.223,95
Frentista Noturno	1.660,00	498,00	150,00	915,95	3.223,95	1	3.223,95
Frentista Noturno Caixa	1.660,00	498,00	150,00	915,95	3.223,95	1	3.223,95
<b>Total</b>	<b>6.640,00</b>	<b>1.992,00</b>	<b>600,00</b>	<b>3.663,80</b>	<b>12.895,80</b>	<b>4</b>	<b>12.895,80</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 6 - Despesa fixa estimada para o primeiro ano

QUADRO DE DESPESA FIXA ESTIMADA (MÉDIA MENSAL)							
ANO 1	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Total 1º Sem
Folha Pgto.	12.895,80	12.895,80	12.895,80	12.895,80	12.895,80	12.895,80	<b>77.374,83</b>
Água	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	<b>1.800,00</b>
Aluguel	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	<b>12.000,00</b>
Aluguel de impressora	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	<b>1.260,00</b>
Aluguel maquina de cartão	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	<b>600,00</b>
Energia	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	<b>9.000,00</b>
Escritório Contábil	435,00	435,00	435,00	435,00	435,00	435,00	<b>2.610,00</b>
Fone	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	<b>1.500,00</b>
Internet	99,90	99,90	99,90	99,90	99,90	99,90	<b>599,40</b>
Mat.Limpeza	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	<b>1.800,00</b>
Prolabore	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	<b>24.000,00</b>
Software Admin	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	<b>3.000,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>22.590,70</b>	<b>22.590,70</b>	<b>22.590,70</b>	<b>22.590,70</b>	<b>22.590,70</b>	<b>22.590,70</b>	<b>135.544,23</b>
ANO 1	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total 2º Sem.
Folha Pgto.	12.895,80	12.895,80	12.895,80	12.895,80	12.895,80	12.895,80	<b>77.374,83</b>
Água	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	<b>1.800,00</b>
Aluguel	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	<b>12.000,00</b>
Aluguel de impressora	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	<b>1.260,00</b>
Aluguel maquina de cartão	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	<b>600,00</b>
Energia	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	<b>9.000,00</b>
Escritório Contábil	435,00	435,00	435,00	435,00	435,00	435,00	<b>2.610,00</b>
Fone	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	<b>1.500,00</b>
Internet	99,90	99,90	99,90	99,90	99,90	99,90	<b>599,40</b>
Mat.Limpeza	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	<b>1.800,00</b>
Prolabore	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	<b>24.000,00</b>
Software Admin	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	<b>3.000,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>22.590,70</b>	<b>22.590,70</b>	<b>22.590,70</b>	<b>22.590,70</b>	<b>22.590,70</b>	<b>22.590,70</b>	<b>135.544,23</b>
<b>Ano 01</b>							
<b>Média Mensal</b>	<b>22.590,70</b>						
<b>Total</b>	<b>271.088,45</b>						

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 7 – Mark-up e lucro bruto presumido

<b>Grupos de produtos</b>	<b>MarkUp</b>	<b>MB</b>	<b>Custo</b>	<b>Participação nas vendas</b>	<b>Ponderação</b>
Produto 1 - Gasolina	90,79%	47,59%	52,41%	30,00%	14,28%
Produto 2 - Etanol	91,39%	47,75%	52,25%	40,00%	19,10%
Produto 3 - Diesel	84,37%	45,76%	54,24%	30,00%	13,73%
<b>Total</b>				<b>100,00%</b>	
<b>Lucro bruto Ponderado =====&gt;&gt;&gt;</b>					<b>47,11%</b>
<b>CMV (Custo da Mercadoria Vendida) =====&gt;&gt;&gt;</b>					<b>52,89%</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 8 – DRE gerencial projetado

PROJEÇÃO ANO 1	Mês 1		Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Meses														
<b>Variação na receita</b>	<b>50,00%</b>		<b>102%</b>	<b>105%</b>	<b>105%</b>	<b>107%</b>	<b>107%</b>	<b>107%</b>	<b>108%</b>	<b>108%</b>	<b>108%</b>	<b>108%</b>	<b>108%</b>	
Receita Total	65.024,75	100%	66.325,25	69.641,51	73.123,59	78.242,24	83.719,20	89.579,54	96.745,90	104.485,57	112.844,42	121.871,97	131.621,73	<b>1.093.225,67</b>
Vista	39.014,85	60,00%	39.795,15	41.784,91	43.874,15	46.945,34	50.231,52	53.747,72	58.047,54	62.691,34	67.706,65	73.123,18	78.973,04	
Cartão Crédito	14.955,69	23,00%	66.325,25	69.641,51	73.123,59	78.242,24	83.719,20	89.579,54	96.745,90	104.485,57	112.844,42	121.871,97	131.621,73	
Cartão Débito	11.054,21	17,00%	11.275,29	11.839,06	12.431,01	13.301,18	14.232,26	15.228,52	16.446,80	17.762,55	19.183,55	20.718,24	22.375,69	
( - ) Simples Nacional	6.105,82	9,39%	6.227,94	6.539,34	6.866,30	7.346,95	7.861,23	8.411,52	9.084,44	9.811,20	10.596,09	11.443,78	12.359,28	<b>102.653,89</b>
( - ) ICMS (final)	-	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
( - ) PIS	-	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
( - ) COFINS	-	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
SubTotal Impostos	6.105,82	9,39%	6.227,94	6.539,34	6.866,30	7.346,95	7.861,23	8.411,52	9.084,44	9.811,20	10.596,09	11.443,78	12.359,28	<b>102.653,89</b>
( = ) FATURAMENTO LÍQUIDO	58.918,93		60.097,31	63.102,17	66.257,28	70.895,29	75.857,96	81.168,02	87.661,46	94.674,38	102.248,33	110.428,20	119.262,45	
( - ) CMV	34.394,70	52,89%	35.082,60	36.836,73	38.678,56	41.386,06	44.283,09	47.382,90	51.173,54	55.267,42	59.688,81	64.463,92	69.621,03	<b>578.259,37</b>
( = ) LUCRO BRUTO	24.524,23		25.014,71	26.265,45	27.578,72	29.509,23	31.574,87	33.785,12	36.487,92	39.406,96	42.559,52	45.964,28	49.641,42	<b>412.312,41</b>
( - ) Comissão	1.300,50	2,00%	1.326,50	1.392,83	1.462,47	1.564,84	1.674,38	1.791,59	1.934,92	2.089,71	2.256,89	2.437,44	2.632,43	
( - ) Custo financeiro	799,80	1,23%	815,80	856,59	899,42	962,38	1.029,75	1.101,83	1.189,97	1.285,17	1.387,99	1.499,03	1.618,95	
( = ) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	22.423,93		22.872,40	24.016,03	25.216,83	26.982,00	28.870,74	30.891,70	33.363,03	36.032,07	38.914,64	42.027,81	45.390,04	<b>377.001,23</b>
( - ) Despesas fixas	22.590,70		22.590,70	22.590,70	22.590,70	22.590,70	22.590,70	22.590,70	22.590,70	22.590,70	22.590,70	22.590,70	22.590,70	<b>271.088,45</b>
( - ) Depreciação	1.105,41		1.105,41	1.105,41	1.105,41	1.105,41	1.105,41	1.105,41	1.105,41	1.105,41	1.105,41	1.105,41	1.105,41	
( - ) Remuneração do Capital	1.644,31		1.644,31	1.644,31	1.644,31	1.644,31	1.644,31	1.644,31	1.644,31	1.644,31	1.644,31	1.644,31	1.644,31	
( = ) Resultado antes do I.R.	- 2.916,50		- 2.468,02	- 1.324,40	- 123,60	1.641,58	3.530,32	5.551,27	8.022,61	10.691,65	13.574,21	16.687,39	20.049,61	<b>72.916,11</b>
( - ) IRPJ	-	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
( - ) CSLL	-	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
( = ) RESULTADO OPER. LÍQUIDO	- 2.916,50	-4%	- 2.468,02	- 1.324,40	- 123,60	1.641,58	3.530,32	5.551,27	8.022,61	10.691,65	13.574,21	16.687,39	20.049,61	<b>72.916,11</b>
( = ) RESULTADO OPER. LÍQUIDO %			-3,721%	-1,902%	-0,169%	2,098%	4,217%	6,197%	8,292%	10,233%	12,029%	13,693%	15,233%	6,6698%

Fonte: Elaborado pela autora



Tabela 12 - Payback descontado

PAYBACK DESCONTADO					
Ano	Fluxo de Caixa	VP	A Recuperar	Saldo	Prazo
0	- 186.119,12	186.119,12	-	186.119,12	
1	71.597,84	R\$ 62.943,16	62.943,16	123.175,96	1,00
2	89.430,82	R\$ 69.116,92	69.116,92	54.059,03	1,00
3	114.297,08	R\$ 77.657,05	54.059,03	-	0,70
4	149.570,53	R\$ 89.338,86		-	-
5	198.376,00	R\$ 104.167,47			-
Total =====>>					2,70
Payback descontado =>		Em anos ==>	2,70		
		Em meses =>	32,35		

Fonte: Elaborado pela autora

## 10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, foi planejada a viabilidade para implantação do Auto Posto ACS, no município de Presidente Prudente, São Paulo. Para alcance do objetivo proposto, foram utilizados métodos pareados às estratégias de marketing, recursos humanos, operacionais e financeiros.

Desta forma, foi realizado um levantamento de custos, que compõe todo o plano financeiro do negócio apresentado através da elaboração de planilhas, que revelam que para a implantação do posto será necessário um capital de R\$ 186.119,12. Foi mensurada uma média de despesa fixa mensal de R\$ 22.590,70, e para a necessidade de faturamento considerou-se uma margem de segurança de lucro desejado de 15%. Este plano financeiro foi projetado para cinco anos, e para cada métrica e relatório, considerando o cenário e a atual situação econômica do país, se obteve a TIR de 42,67%a.a., comparada a taxa mínima de atratividade (TMA) de 13,75% (SELIC) a.a., um VPL de R\$ 217.104,35, com um retorno de investimento de R\$ 104.167,47, e com um tempo de retorno de investimento estimado em 2,7 anos, ou trinta e dois meses aproximados.

Sendo assim, o plano de negócio do Auto Posto ACS através da Análise Financeira mostra-se viável, considerando que será um mapa a ser percorrido para o bom sucesso do negócio.

Entretanto, para que as informações aqui contidas possam ser fiéis com a realidade, será necessária a manutenção constante desse plano de negócio, pois o mercado é muito dinâmico e tem mudanças frequentes, assim como as estratégias da de mercado de combustíveis de alguma forma também poderão mudar.

## REFERÊNCIAS

ANDRE Luiz. **Vendas de combustíveis por distribuidoras crescem 2,5% em 2022; diesel bate recorde, diz ANP.** 2023. Disponível em: <<https://www.moneytimes.com.br/vendas-de-combustiveis-por-distribuidoras-crescem-25-em-2022-diesel-bate-recorde-diz-anp/>>. Acesso em: 28 mai 2023.

ANP. Agência Nacional do Petróleo, Gas Natural e Biocombustíveis. **Preços combustíveis.** 2023 Disponível em: <<https://www.gov.br/anp/pt-br>>. Acesso em: 07 abr 2023.

APPIO, Jucélia; SCHARMACH, Andréia Luciana da Rosa; SILVA, Aletéia Karina Lopes da; CARVALHO, Luciano Castro de; SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce. **Análise SWOT como diferencial competitivo: um estudo exploratório na Cooperativa Muza Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.3, n.3, p.01-18, Sem II. 2009.

ARAUJO, R. P. Avaliação da Sustentabilidade Organizacional de uma Empresa do Setor Petrolífero: Ferramenta para Tomada de Decisão. Itajaí: Dissertação Apresentada à Universidade do Vale do Itajaí para obtenção de Título de Mestre em Ciência e Tecnologia Ambiental, UNIVALI, 2006.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS - ABNT. **Normas ABNT sobre documentação.** Rio de Janeiro: ABNT, 2001. (Coletânea de normas).

BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de Negócios** – estratégias para micro e pequenas empresas. 1 ed. São Paulo: Manole, 2005.

CARVALHO, Gláucia Oliveira de. **Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável:** uma visão contemporânea. Revista gestão&sustentabilidade ambiental. Disponível em: <[https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/gestao\\_ambiental/articloe/view/6707/4348](https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/gestao_ambiental/articloe/view/6707/4348)>. Acesso em: 27 mai 2023.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COMCIENCIA. **História do petróleo no Brasil.** 2002. Disponível em: <<https://www.comciencia.br/dossies-1-72/reportagens/petroleo/pet06.shtml>>. Acesso em: 22 Mai 2023.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa.** São Paulo: Cultura, 2006.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

ESCOBAR, P. H. **Por que devo me preocupar com a infraestrutura da empresa? Sistema Online de Gestão Empresarial | eGestor,** 10 nov. 2014. Disponível em: <<https://blog.egestor.com.br/por-que-devo-me-preocupar-com-a-infraestrutura-da-empresa/>>. Acesso em: 05 mai. 2023

FERNANDES, D. R. **Uma visão sobre a análise da matriz SWOT como Ferramenta para Elaboração da Estratégia**. UNOPAR Cient., Ciênc. Juríd. Empres., Londrina, v.13, n.2, p.57-68, 2015.

FELIX, Suzana. **5 tendências para o setor de combustíveis em 2020**. 2019. <<https://www.linx.com.br/blog/5-tendencias-para-o-setor-de-combustiveis-em-2020/>>. Acesso em: 04 abril 2023.

FLORES, L. C. S. **Produção científica**: – TCC. Itajaí, 2007.

GARVIN, D. A. What does product quality really mean? **Sloan Management Review**, vol. 26 p.25-43, 1984.

HILSDORF, Carlos. **O que é benchmarking?** <<https://administradores.com.br/artigos/o-que-e-benchmarking>> acesso em 25 de julho de 2023

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 2000. São Paulo: Prentice Hall

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. Tradução de Sônia Midori Yamamoto; Revisão Técnica Edson Crescitelli. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAKATOS, M. E; MARCONI, A. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1991.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed., revista. e ampliada. São Paulo: Atlas, 1996. 270 p.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de Informação com Internet**. 4. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

MARTINS, E.; ASSAF NETO, A. **Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2011.

NOGUEIRA, Marta. **Vendas de combustíveis por distribuidoras crescem 2,5% em 2022, diesel bate recorde** diz ANP. 2023. Disponível em: <<https://www.udop.com.br/noticia/2023/02/01/vendas-de-combustiveis-por-distribuidoras-crescem-2-5-em-2022-diesel-bate-recorde-diz-anp.html#:~:text=As%20vendas%20de%20combust%C3%ADveis%20por,recorde%20de%20gr%C3%A3os%2C%20apontaram%20especialistas>>. Acesso em: 08 abr 2023.

PEREIRA, C. A.; OLIVEIRA, A. B. S. Avaliação de Resultados e Desempenhos. In: CATELLI, A. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica** – Gecon. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PETROBRAS – Petróleo Brasileiro SA. **Venda da Rapar e da Refap deve ficar para depois das eleições de 2022**. Reportagem. 2022. Disponível em:



<<http://minaspetro.com.br/noticia/como-a-sazonalidade-deve-impactar-a-venda-de-diesel/>>. Acesso em: 08 Abr 2023.

POMPÉIA, R. O **Ateneu**. 16. ed. São Paulo: Ática, 1996. Disponível em: <<http://www.bibvirt.futuro.usp.br/index.html>>. Acesso em: 27 jun 2022.

PORTER, Michael Eugene. **Estratégia Competitiva**: Técnicas para análise de indústrias e da Concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 7ª edição, 1986.

PORTER, Michael Eugene. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

PORTER, M. **Os caminhos da Lucratividade**. HSM Management, Mar/Abr 1997, p.88. Disponível em: <[https://www.catho.com.br/curso/elearning/biblioteca/adm/porter\\_vantagem\\_competitiva.pdf](https://www.catho.com.br/curso/elearning/biblioteca/adm/porter_vantagem_competitiva.pdf)>. Acesso em: 08 Abr 2023.

PORTER, Michael Eugene. **Estratégia Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

SEBRAE- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como montar Posto de Combustível**. 2021 Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-um-posto-de-combustivel,aae87a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD#localizacao>>. Acesso em: 30 Mar 2023.

SEBRAE- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Ferramenta: MISSÃO, VISÃO, VALORES (CLÁSSICO)**. 2023. Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME\\_Missao-Visao-Valores.PDF](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF)>. Acesso em: 30 Mar 2023.

SEM PARAR. **O marketing posto de gasolina como fator competitivo**, 2023. Disponível em: <[https://blog.sempararempresas.com.br/marketing-de-posto-de-gasolina/?gclid=Cj0KCQjwocShBhCOARIsAFVYq0hwa1SluVKkvyOPqsy1KX1hj5YPFWGPOR8ChCXYNZH4QkazvD-trpgaAhsWEALw\\_wcB](https://blog.sempararempresas.com.br/marketing-de-posto-de-gasolina/?gclid=Cj0KCQjwocShBhCOARIsAFVYq0hwa1SluVKkvyOPqsy1KX1hj5YPFWGPOR8ChCXYNZH4QkazvD-trpgaAhsWEALw_wcB)>. Acesso em: 08 abr 2023.

SEM PARAR EMPRESA. **Conheça 5 tendencias da tecnologia para posto de combustível**. 2020. Disponível em: <<https://blog.sempararempresas.com.br/postos-de-combustivel/>>. Acesso em: 04 abril 2023.

SILVA, Edson Fernandes. **Apostila Administração Financeira**. Belo Horizonte: Pontifícia Católica de Minas Gerais, 2002. Mimeo.

SILVA, José Ronaldo et al. **Plano de negócios: Implantação de um posto de combustível**. Belo Horizonte, 2007. Disponível em: <<https://www.brasilpostos.com.br/wp-content/uploads/2014/10/PLANO-DE-NEGCIOS.pdf>>. Acesso em: 07 abr 2023.

SITE ADAPTIVE. **A importância da comunicação visual para o posto de combustível**. SD. Disponível em: <<https://adaptive.com.br/blog/importancia-comunicacao-visual-para-o-posto-de-combustivel/>>. Acesso em: 08 abr 2023.

SITE ALE. **7 estratégias de marketing para o posto de combustível**. 2022. Disponível em: <<https://www2.ale.com.br/estrategias-de-marketing-para-o-posto-de-combustivel/>>. Acesso em: 04 abril 2023.

TAFNER, A. M; TAFNER, J; FISCHER, J. **Metodologia do trabalho acadêmico**. Curitiba: Juruá, 2000

TOCCHETTO, M. R. L.; PEREIRA, L. C. **Sustentabilidade ambiental e gestão de atividade industrial de alto impacto**. Revista Brasileira de Agroecologia, v. 2, n. 1, 2007.

WRIGHT, Peter., KROLL, Mark J., PARNELL, Jonh A. **Administração Estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2007.