

---

**Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"**

**Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial**

João Daniel de Campos

Vitor da Silva Carvalho

Vitor Tominaga Soares

**Plano de Negócios**  
**Stop Point Distribuidora de Bebidas**

Americana/SP

2020

---

**Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"**

**Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial**

João Daniel de Campos

Vitor da Silva Carvalho

Vitor Tominaga Soares

**Plano de Negócios**

**Stop Point Distribuidora de Bebidas**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso de Gestão Empresarial, sob a orientação do (a) Prof. (a) Me. Cristine do Carmo Schmidt Bueno de Moraes.

**Área de concentração:** INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO

Americana/SP

2020

**FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana - CEETEPS  
Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte**

C213p CAMPOS, João Daniel de

Plano de negócios: Stop Point Distribuidora de Bebidas. / João Daniel de Campos, Vitor da Silva Carvalho, Vitor Tominaga Soares – Americana,2020.

57f. .

Plano de negócios (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - - Faculdade de Tecnologia de Americana – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientador: Profa. Me. Cristine do Carmos Schmidt Bueno de Moraes

1 Empreendedorismo I. CARVALHO, Vitor da Silva II. SOARES, Vitor Tominaga III. MORAES, Cristine do Carmo Schmidt Bueno de IV. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana

CDU: 658.03

João Daniel de Campos

Vitor da Silva Carvalho

Vitor Tominaga Soares

**Plano de Negócios**  
**Stop Point Distribuidora de Bebidas**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso de Gestão Empresarial, sob a orientação do (a) Prof. (a) Me. Cristine do Carmo Schmidt Bueno de Moraes.

**Área de concentração:** INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO

Americana-SP, 09 de dezembro de 2020.

Banca Examinadora:

---

Prof. Me. Cristine do Carmo Schmidt Bueno de Moraes

Mestre em Ciência da Computação

Faculdade de Tecnologia de Americana

---

Prof. Me. Dr. Carlos Eduardo Francischetti

Doutor em Administração

Faculdade de Tecnologia de Americana

---

Prof. Esp. Luiz Carlos Caetano

Especialista em Gestão e Estratégia de Empresas

Faculdade de Tecnologia de Americana

## RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso abordou a criação e o desenvolvimento de um plano de negócios, onde a empresa selecionada foi uma distribuidora de bebidas com o foco em vendas de bebidas gerais, incluindo alcoólicas e não alcoólicas. No estudo foram utilizadas técnicas aprendidas dentro e fora de sala de aula, além de pesquisas em materiais bibliográficos com fontes em livros e sites da internet. Para a obtenção de resultados mais precisos, um formulário foi desenvolvido e aplicado para 100 entrevistados das cidades da região de Americana-SP, Nova Odessa-SP e Santa Bárbara D'Oeste-SP. Os resultados foram apurados e ficou esclarecido as preferências do público-alvo e onde a empresa deve atuar para que haja maior aceitação. Concluiu-se que através dos resultados e fundamentação teórica, o modelo de negócios é viável e aplicável na prática, podendo a empresa se tornar real em pouco tempo.

**Palavras-chave:** Distribuidora de Bebidas, Plano de Negócios, Empreendedorismo

## **ABSTRACT**

This final course work covered the creation and development of a business plan, where the selected company was a beverage distributor with a focus on sales of general drinks, including alcoholic and non-alcoholic. The study used techniques learned inside and outside the classroom, in addition to research on bibliographic materials with sources in books and internet sites. To obtain more accurate results, a form was developed and applied to 100 respondents from the cities in the region of Americana-SP, Nova Odessa-SP and Santa Bárbara D'Oeste-SP. The results were determined and the preferences of the target audience were clarified and where the company should act so that there is greater acceptance. It was concluded that through the results and theoretical foundation, the business model is feasible and applicable in practice, and the company can become real in a short time.

**Keywords:** Beverage Distributor, Business Plan, Entrepreneurship

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Matriz de grupo estratégicos no setor de bebidas .....	67
Figura 2 - Análise SWOT .....	78
Figura 3 - Logotipo da Stop Point.....	86
Figura 4 - Imagem de Divulgação Bem Humorada nas Mídias Sociais.....	88
Figura 5 - <i>Flyer</i> de <i>Delivery</i> .....	89
Figura 6 - <i>Posts</i> Promocionais de <i>Halloween</i> .....	90
Figura 7 - <i>Post</i> Promocional de Semana das Mulheres .....	90
Figura 8 - Jornal de Ofertas.....	91
Figura 9 - Localização da Empresa.....	93
Figura 10 - Layout da Loja - Stop Point.....	95
Figura 11 - Fluxograma Operacional - Cliente na empresa (Interno) .....	98
Figura 12 - Fluxograma Operacional - Empresa no cliente (Externo) .....	99
Figura 13 - Custos Variáveis segundo Sanvicente (1987) .....	103

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Cidade de Residência.....	42
Gráfico 2 - Tipos de Bebida.....	43
Gráfico 3 - Locais de Compra.....	44
Gráfico 4 - Valores de Compra.....	45
Gráfico 5 - Frequência de Compra.....	46
Gráfico 6 - Formas de Pagamento.....	47
Gráfico 7 - Influências de Compra.....	48
Gráfico 8 - Preferência no Atendimento.....	49
Gráfico 9 - Preferência no Preço.....	50
Gráfico 10 - Motivos de Não Retorno.....	51
Gráfico 11 - Preferência no Recebimento.....	52
Gráfico 12 - Visibilidade nas Redes Sociais.....	53
Gráfico 13 - Preferências de Compra por Marcas de Cerveja.....	54
Gráfico 14 - Preferências de Compra por Marcas de Suco.....	55
Gráfico 15 - Preferências de Compra por Marcas de Refrigerante.....	56
Gráfico 16 - Preferências de Compra por Marca de Destilados.....	58
Gráfico 17 - Preferências de Compra por Marcas de Água.....	61
Gráfico 18 - Gênero dos Entrevistados.....	63
Gráfico 19 - Idade dos Entrevistados.....	64
Gráfico 20 - Renda dos Entrevistados.....	65
Gráfico 21 - Ponto de Equilíbrio.....	130

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Crescimento Populacional da Região de Americana .....	26
Tabela 2 - Comparação: Empresa x Concorrentes Diretos.....	70
Tabela 3 - Comparação: Empresa x Concorrentes Indiretos .....	71
Tabela 4 - Custos Fixos Mensais .....	102
Tabela 5 - Custo Variável Mensal .....	104
Tabela 6 - Fluxo de Caixa (Janeiro a Junho).....	105
Tabela 7 - Fluxo de Caixa (Julho a Dezembro).....	106
Tabela 8 - Fluxo de Caixa (Janeiro de 2021 a Junho 2021).....	106
Tabela 9 - Investimento na Estrutura .....	107
Tabela 10 - Investimento em Operação .....	108
Tabela 11 - Investimento em Móveis e Utensílios.....	109
Tabela 12 - Investimento em Veículos .....	110
Tabela 13 - Investimentos Pré-Operacionais .....	111
Tabela 14 - Investimento Total .....	112
Tabela 15 - Índice Markup - Cervejas .....	116
Tabela 16 - Índice Markup - Refrigerantes .....	116
Tabela 17 - Índice Markup - Sucos.....	116
Tabela 18 - Índice Markup - Água .....	116
Tabela 19 - Índice Markup - Destilados.....	117
Tabela 20 - Custo Unitário das Cervejas - Lata 350ml.....	117
Tabela 21 - Custo Unitário das Cervejas - Latão 473ml.....	118
Tabela 22 - Custo Unitário das Cervejas - Garrafa 600ml.....	118
Tabela 23 - Custo Unitário das Cervejas - Garrafa 1 Litro .....	118
Tabela 24 - Custo Unitário dos Refrigerantes - Lata 350ml .....	119
Tabela 25 - Custo Unitário dos Refrigerantes - Garrafa 600ml .....	119
Tabela 26 - Custo Unitário dos Refrigerantes - Garrafa 2 litros.....	120
Tabela 27 - Custo Unitário dos Sucos - Recipiente de 1 litro .....	120
Tabela 28 - Custo Unitário das Águas - Garrafa 510ml.....	121
Tabela 29 - Custo Unitário das Cachaças - Garrafa Padrão .....	122
Tabela 30 - Custo Unitário das Vodkas - Garrafa Padrão .....	123
Tabela 31 - Custo Unitário dos Whiskys - Garrafa Padrão.....	123
Tabela 32 - Total em Estoque .....	124

Tabela 33 - D.R.E. (Demonstração do Resultado do Exercício) .....	125
Tabela 34 - VPL (Valor Presente Líquido).....	126
Tabela 35 - TIR (Taxa Interna de Retorno) .....	128
Tabela 36 – Ponto de Equilíbrio .....	129
Tabela 37 - <i>Payback</i> .....	132
Tabela 38 - Construção de Cenário Pessimista .....	133
Tabela 39 - Construção de Cenário Realista.....	134
Tabela 40 - Construção de Cenário Otimista .....	135

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Fatores Políticos-Legais .....	32
Quadro 2 - Classificação das Cervejas .....	55
Quadro 3 - Classificação dos Sucos .....	56
Quadro 4 - Classificação dos Refrigerantes .....	57
Quadro 5 - Classificação geral dos Destilados .....	59
Quadro 6 - Classificação das Cachaças .....	59
Quadro 7 - Classificação das Vodkas .....	60
Quadro 8 - Classificação dos Whiskys .....	60
Quadro 9 - Classificação das Águas .....	63
Quadro 10 - Concorrentes .....	68
Quadro 11 - Fornecedores .....	73
Quadro 12 - Poder de Barganha .....	76
Quadro 13 - Função dos Colaboradores .....	101

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

**ABComm** = Associação Brasileira de Comércio Eletrônico

**ABIA** = Associação Brasileira da Indústria de Alimentos

**AFREBRAS** = Associação dos Fabricantes de Refrigerantes do Brasil

**CNAE** = Classificação Nacional de Atividades Econômicas

**CNPJ** = Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica

**COFINS** = Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social

**COVID-19** = *Corona Virus Disease 2019*

**CSLL** = Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

**EIRELI** = Empresa Individual de Responsabilidade Limitada

**FGTS** = Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

**FOFA** = Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças

**IBGE** = Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**INSS** = Instituto Nacional do Seguro Social

**IPCA 15** = Índice de Preços ao Consumidor Amplo-15

**IRPJ** = Imposto de Renda - Pessoa Jurídica

**LTDA** = Limitada

**mL** = Mililitro

**Nº** = Número

**PIB** = Produto Interno Bruto

**RCGSN** = Resolução do Comitê Gestor do Simples Nacional

**SP** = São Paulo

**SWOT** = *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

**UNFPA** = *United Nations Population Fund.*

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>SUMÁRIO EXECUTIVO .....</b>	<b>18</b>
1.1	Resumo dos Principais Pontos do Plano de Negócios .....	18
1.2	Dados dos Empreendedores.....	19
1.3	Dados do Empreendimento.....	19
1.4	<i>Core Business</i> da Empresa.....	19
1.4.1	Missão .....	20
1.4.2	Visão.....	20
1.4.3	Valores .....	20
1.5	Setor de Atividade .....	20
1.6	Forma Jurídica .....	21
1.7	Enquadramento Tributário.....	22
1.8	Capital Social .....	23
1.9	Fonte de Recursos.....	23
<b>2</b>	<b>ANÁLISE DE MERCADO.....</b>	<b>25</b>
2.1	Análise Macroambiental .....	25
2.1.1	Fatores Demográficos .....	26
2.1.2	Fatores Econômicos.....	28
2.1.3	Fatores Naturais .....	29
2.1.4	Fatores Tecnológicos .....	30
2.1.5	Fatores Políticos-Legais .....	31
2.1.6	Fatores Culturais .....	33
2.2	Estudo dos Clientes .....	34
2.2.1	Público-alvo .....	35
2.2.2	Comportamento dos Clientes .....	35
2.2.3	Segmentação de Mercado.....	38

2.2.4	Metodologia .....	39
2.2.5	Pesquisa de Mercado .....	40
2.2.6	Resultados Obtidos .....	41
2.3	Estudo dos Concorrentes .....	66
2.4	Estudo dos Fornecedores .....	72
2.5	Poder de Barganha .....	75
<b>3</b>	<b>AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA .....</b>	<b>77</b>
3.1	Análise da matriz F.O.F.A. (SWOT) .....	77
3.2	Caracterização do Ambiente Interno .....	78
3.2.1	Forças.....	79
3.2.2	Fraquezas.....	79
3.3	Caracterização do Ambiente Externo .....	80
3.3.1	Oportunidades .....	80
3.3.2	Ameaças.....	81
<b>4</b>	<b>PLANO DE MARKETING.....</b>	<b>83</b>
4.1	Descrição dos principais produtos e serviços .....	83
4.2	Preço.....	84
4.3	Estratégias promocionais .....	85
4.3.1	Logotipo.....	86
4.3.2	Estratégias de Comunicação .....	87
4.4	Estrutura de comercialização .....	92
4.5	Localização do negócio .....	92
<b>5</b>	<b>PLANO OPERACIONAL .....</b>	<b>94</b>
5.1	Layout do arranjo físico .....	94
5.2	Capacidade produtiva .....	96
5.3	Processos operacionais .....	96
5.4	Necessidade de pessoal .....	100

<b>6</b>	<b>PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>102</b>
6.1	Estimativa dos investimentos fixos.....	102
6.1.1	Custos variáveis .....	103
6.2	Fluxo de Caixa .....	104
6.3	Máquinas e equipamentos .....	107
6.4	Móveis e utensílios.....	109
6.5	Veículos .....	110
6.6	Capital de giro .....	110
6.7	Investimentos pré-operacionais .....	111
6.8	Investimento total .....	112
6.9	Estimativa do custo unitário do produto .....	114
6.9.1	Markup dos Produtos.....	116
6.9.2	Custo Unitário das Cervejas .....	117
6.9.3	Custo Unitário dos Refrigerantes.....	119
6.9.4	Custo Unitário dos Sucos .....	120
6.9.5	Custo Unitário das Águas .....	121
6.9.6	Custo Unitário das Cachaças .....	122
6.9.7	Custo Unitário das Vodkas .....	122
6.9.8	Custo Unitário dos Whiskys.....	123
6.10	Total Unitário em Estoque.....	124
6.11	Demonstrativo de resultados.....	124
6.12	Indicadores de viabilidade.....	125
6.12.1	Valor presente líquido – VPL.....	126
6.12.2	Taxa interna de retorno – TIR.....	127
6.12.3	Ponto de equilíbrio.....	128
6.12.4	Índice Lucratividade.....	131
6.12.5	Rentabilidade.....	131

6.12.6	Prazo de retorno do investimento (Payback).....	131
<b>7</b>	<b>CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS .....</b>	<b>133</b>
7.1	Cenário Pessimista .....	133
7.2	Cenário Realista.....	134
7.3	Cenário Otimista .....	135
	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>137</b>
	<b>ANEXOS E APÊNDICES .....</b>	<b>142</b>
	<b>GLOSSÁRIO .....</b>	<b>159</b>

## INTRODUÇÃO

O trabalho apresentado, tem como principal objetivo integrar todas as matérias estudadas durante os seis semestres do curso de Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de Americana, no estado de São Paulo, no formato de um único arquivo, para demonstrar as principais técnicas e conhecimentos aprendidos e captados sobre a gestão interna e externa de uma empresa.

A empresa que apresentamos é a Stop Point. Uma distribuidora de bebidas Ltda. que tem como seu principal serviço, a distribuição de bebidas para seus clientes.

Para a realização deste projeto, foram feitas pesquisas bibliográficas em sites sobre o setor para a captação de dados que agregassem ainda mais conhecimento sobre a área e através dessa coleta de dados, houve embasamento teórico suficiente para que houvesse uma pesquisa de mercado. A pesquisa é focada para a área de atuação da empresa, visando identificar alguns detalhes capitais sobre o interesse dos clientes, oferecendo serviços e produtos de qualidade conforme a demanda. A pesquisa foi realizada de modo digital e independente.

Com os resultados obtidos nessa pesquisa, a Stop Point pode atuar de forma mais assertiva na interação com os clientes, saciando suas demandas de maneiras mais eficaz e podendo calcular com maior exatidão sua oferta de produtos.

Foram realizados também um levantamento do ambiente interno e externo, expostos em uma Análise SWOT, somados de levantamentos de fornecedores, concorrentes e poder de barganha oferecidos a empresa.

Por fim, foi realizada toda a parte financeira do empreendimento, com cálculos que mostram que o projeto se colocado em prática, seguindo a mesma linha de raciocínio dos desenvolvedores, pode se tornar um empreendimento lucrativo em pouco tempo.

## **1 SUMÁRIO EXECUTIVO**

No atual momento vivido pelo brasileiro, empreender não pode ser visto apenas como ato de gerir uma empresa ou um negócio, mas sim de ter uma nova perspectiva sobre a vida no futuro, seja para um plano individual ou para um algo maior que envolva a sociedade. Considerando esta realidade, apresentamos nesse trabalho, a Stop Point, uma distribuidora de bebidas situada na região de Santa Bárbara D'Oeste-SP, que despertou o desejo dos sócios de se desafiarem, com o objetivo de tentar unir as teorias aprendidas e a prática já adquirida durante a vida, para tentar trazer o melhor para os clientes com elevado nível de satisfação.

### **1.1 Resumo dos Principais Pontos do Plano de Negócios**

A Stop Point será uma distribuidora de bebidas alcoólicas e não alcoólicas, localizada em uma das regiões mais movimentadas de Santa Bárbara D'Oeste-SP. A empresa terá o foco em atender com agilidade seus clientes, sendo uma boa alternativa para a rotina cada vez mais corrida.

Inicialmente a empresa irá iniciar suas atividades com um total de R\$ 195.000,00 (cento e noventa e cinco mil reais) em investimentos, sendo cerca de R\$ 125.000,00 (cento e vinte e cinco mil reais) destinados para reformas nas instalações, compra de equipamentos, mercadorias, propaganda e treinamento de funcionários, e os outros R\$70.000,00 (setenta mil reais) serão utilizados para manter o fluxo de caixa da empresa nos primeiros meses de funcionamento.

É estimado que após 3 (três) meses de funcionamento a empresa já apresente resultados positivos em suas finanças, tendo uma receita maior que suas despesas, e que entre 6 (seis) e 12 (doze) meses a empresa atinja sua meta de lucratividade por volta de R\$5.000,00 (cinco mil reais) por mês, conseguindo recuperar o capital investido cerca de 3 (três) anos após o início das atividades.

## 1.2 Dados dos Empreendedores

A empresa será constituída por três sócios, cada um com 65.000 (sessenta e cinco mil) cotas, totalizando um capital total de 195.000 (cento e noventa e cinco mil) cotas no valor de R\$1 (um real) cada uma, sendo R\$195.000,00 (cento e noventa e cinco mil reais) o capital inicial investido. Os sócios são:

João Daniel de Campos, residente na Rua dos Giancos, 217, Jardim da Daralvo, Nova Odessa-SP. Ficando responsável por toda parte financeira, contábil e auxiliando no atendimento ao público.

Vitor da Silva Carvalho, residente na Rua do Quenil, 1144, Vila Lonom, Santa Bárbara D'Oeste-SP. Responsável pelo controle de estoque, organização da loja e auxiliando no atendimento ao público.

Vitor Tominaga Soares, Residente na Rua Valsador, 1384, Loteamento Planalto da Lua, Santa Bárbara D'Oeste-SP. Responsável pelas negociações com fornecedores e auxiliando no atendimento ao público.

## 1.3 Dados do Empreendimento

A empresa terá o nome fantasia de Stop Point, constando em sua razão social o nome Stop Point Distribuidora de Bebidas Ltda, cadastrados no CNPJ número 71.150.685/0001-09.

## 1.4 *Core Business* da Empresa

O *Core Business* é um termo em inglês que em tradução livre significa a atividade principal do seu negócio, ou seja, a razão de existir da sua empresa, na prática é uma ideia que representa o que a empresa sabe fazer de melhor, alinhada com sua visão de mundo, com a visão de seus sócios em seu setor de atividade. Inicialmente, para dar a identidade do seu *Core Business* a Stop Point definiu sua missão, sua visão e seus valores.

#### 1.4.1 Missão

Fornecer bebidas de forma rápida e prática a todos seus clientes, mantendo sempre a qualidade e o respeito.

#### 1.4.2 Visão

Tornar-se referência em toda a região como o principal fornecedor de bebidas de alta qualidade e com preço justo.

#### 1.4.3 Valores

- **Ética:** Atuar de forma ética e profissional sempre respeitando a cultura do cliente.
- **Qualidade:** Profissionais altamente capacitados, preparados para atender necessidades específicas, de acordo com as características de cada cliente.
- **Respeito com Clientes e Fornecedores:** Tratar a todos sempre da melhor forma possível, respeitando o desejo de compra e fornecimento de cada um com suas especificações individuais, para ter sempre o melhor ambiente de trabalho para todos.
- **Eficácia:** Atender de forma ágil cada cliente, sempre prestando o melhor atendimento possível.

#### 1.5 Setor de Atividade

O setor econômico no qual a empresa está inserida é o terciário. Na qual reúne as atividades de serviços e comércio de produtos. A empresa atuará no ramo de atividade de comércio de bebidas, com seu tipo de negócio voltado para a distribuição diretamente para Pessoa Física e Jurídica. Os produtos ofertados terão foco principal na comercialização de bebidas de todos os tipos (Água, Cerveja, Destilados, Refrigerantes) porém, também serão ofertados outros tipos de produtos para compor o mix da loja (carvão, gelo, cigarros, isqueiros,

essências, baralhos, salgadinhos, chocolates, balas, chicletes, doces, copos, canecas, abridores e quadros).

## 1.6 Forma Jurídica

Para iniciar as atividades de uma distribuidora de bebidas, o empreendedor deverá analisar as opções que melhor atendem suas expectativas e objetivos, e escolher entre a opção de registro individual (EIRELI) ou em um dos enquadramentos jurídicos de sociedade.

É preciso ter um capital inicial para abrir um empreendimento e tratando - se de um estabelecimento comercial, deve – se, primeiramente estabelecer um espaço físico real de funcionamento, para que possa alocar por exemplo, a loja, o escritório e o estoque de produtos da empresa.

Para abertura e registro da empresa é necessário atenção para algumas exigências:

1. Realizar consulta prévia de endereço na Prefeitura Municipal sobre a lei de zoneamento.
2. Registrar o empreendimento na junta comercial do estado onde a empresa está localizada.
3. Registro na Secretaria da Receita Federal para a obtenção do CNPJ.
4. Registro na Secretaria da Fazenda do seu estado para poder emitir a Nota Fiscal para o consumidor.
5. Mesmo que a empresa não vá produzir alimentos, a licença sanitária é obrigatória, existe uma guia de recolhimento da Secretaria Municipal da Saúde destinada à solicitação.
6. Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social – INSS/FGTS” para formalizar o pagamento de tributos, esse cadastramento deve ser realizado em até 30 dias após a abertura da empresa.
7. Registro no Corpo de Bombeiros Militar, responsável pela verificação de que a empresa atenda as exigências mínimas de segurança e proteção contra incêndios. Sem o Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros é

impossível solicitar o Alvará de funcionamento junto a Prefeitura da cidade.

A Stop Point será uma sociedade limitada, empresa constituída por duas ou mais pessoas que se responsabilizam solidariamente de forma limitada ao valor de suas cotas pela integralização de seu capital social. Essa limitação de responsabilidade é um dos principais benefícios nesse tipo de sociedade, fato que garante ao empreendedor a segurança de seus bens particulares que não serão comprometidos.

### 1.7 Enquadramento Tributário

O segmento de Distribuidora de Bebidas compreende segundo o IBGE, o CNAE 4635-4/03 como atividade de exploração de comércio atacadista de cerveja, chope, refrigerantes, outras bebidas alcoólicas (vinhos, cachaças e bebidas destiladas) e não alcoólicas com atividade de envase associada, para este tipo de atividade não é possível optar pelo regime do Simples Nacional – Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno porte, por se enquadrar como atividade vedada na Lei Complementar 123/2006, consolidada pela RCGSN 94/2011, sendo assim, por se tratar de um regime simplificado, o Lucro Presumido acaba gerando menos despesas com impostos e obrigações acessórias do que o Lucro Real.

Nessa modalidade, o valor dos impostos é calculado em cima do valor do lucro presumido para calcular o valor em impostos que deverá ser pago. Sua principal vantagem é a facilidade na hora de calcular os impostos e gerir a parte financeira, como as alíquotas já são pré-fixadas não são necessários muitos cálculos na hora de elaborar o recolhimento dos impostos.

A base de cálculo para determinação do valor presumido IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica é de 8% e para a CSLL – Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido é de 12% sobre a receita bruta, também incidem sobre a receita bruta o PIS – Programa de Integração Social e o COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social.

Sobre a folha de pagamento incidem as contribuições previdenciárias e encargos sociais:

1. INSS – Valor devido pela Empresa – 20% sobre a folha de pagamento de salários, prolabore e autônomos.
2. FGTS – Fundo de Garantia por tempo de serviço, incide sobre o valor da folha de salários a alíquota de 8%.

## 1.8 Capital Social

O capital social é o investimento inicial feito pelos sócios ou acionistas de uma empresa para colocá-la em funcionamento, corresponde a tudo que foi investido nas instalações e na manutenção das atividades antes que a empresa comece a dar lucros. Esse investimento é registrado no contrato social e pode ser feito em dinheiro ou bens materiais como por exemplo imóveis, esse registro no contrato social é chamado de subscrição.

É necessário registrar o capital social com valores que correspondam à realidade para evitar divergências no patrimônio pessoal informado pelos sócios à Receita Federal na declaração do Imposto de Renda. Com o passar do tempo é natural que o valor do capital social sofra alterações de acordo com as necessidades da empresa, essas alterações devem ser registradas na junta comercial do estado.

A Stop Point distribuidora de bebidas será uma sociedade limitada composta por três sócios que juntos somam um capital inicial total de R\$ 195.000,00 sendo que R\$ 70.000,00 desse valor ficará exclusivo para o capital de giro da empresa, afim de assegurar que nos meses iniciais as despesas como: aluguel, pagamento de salários e fornecedores sejam pagas à vista até que as entradas de caixa sejam suficientes para cobrir essas despesas.

## 1.9 Fonte de Recursos

O ideal é que uma empresa possa operar suas atividades com o capital proveniente de seus clientes, porém em algumas situações como o caso da Stop

Point pode ser necessário a obtenção de recursos externos principalmente no início de suas atividades.

As novas empresas precisam de dinheiro para investir em ativos de longo prazo, como edifícios e equipamentos. Elas também necessitam de dinheiro para comprar materiais, pagar salários e pagar as contas do dia a dia. Também diz que geralmente para cada R\$ 1.000,00 (mil reais) necessários para estabelecer o empreendimento, outros R\$ 1000,00 (mil reais) devem estar disponíveis para as contas do dia a dia. MARCOUSÉ (2013, p. 77)

Sendo assim, podemos destacar algumas opções para a captação de recursos em relação aos prazos pretendidos.

No curto prazo, o descoberto bancário pode ser negociado com o banco para que a conta da empresa possa ficar até um certo limite no negativo, essa modalidade possui uma certa facilidade de ser contratada, mas as taxas de juros são bem elevadas. Outra opção no curto prazo dentro de um ano é negociar o pagamento a fornecedores através de dinheiro ou boleto bancário em uma data futura, o atraso nos pagamentos pode causar dificuldade nas compras futuras.

A médio prazo o empréstimo bancário a prazo é uma boa opção já que instituições financeiras emprestam certas quantias, muitas vezes, a uma taxa de juro fixa a serem pagas em um determinado período, facilitando o planejamento financeiro da empresa, é preciso ficar atento pois as taxas de juros principalmente para pequenas e novas empresas costumam ser altas.

A confiabilidade é de suma importância para que os bancos, cooperativas de crédito e outras entidades que possam fornecer esses empréstimos aprovelem o financiamento do crédito, será necessário a apresentação de documentos da empresa e dos sócios, um plano de negócios estruturado, o planejamento estratégico, a organização das finanças, estudos de mercado e um balanço com os resultados esperados do empreendimento. E essas medidas visam assegurar que a empresa conseguira honrar seus compromissos com a instituição financeira.

## 2 ANÁLISE DE MERCADO

Segundo dados do IBGE (2017), cervejas e refrigerantes respondem por quase 80% do volume produzido e por cerca de 75% das vendas da indústria de fabricação de bebidas.

Um levantamento feito pela ABIA (2019) mostrou que a indústria de bebidas obteve faturamento de R\$ 127,7 bilhões em 2018, o que é equivalente a 1,9% do PIB brasileiro daquele ano. Em comparação ao ano anterior onde o faturamento foi de R\$ 121,9 bilhões, houve aumento de 4,76%.

Antes da crise do Covid-19, o setor varejista estava em constante crescimento. Apontamentos do site Consumidor Moderno (2019), especializado no varejo mostrou que em 2018, o setor fechou com crescimento de 2,3% e as projeções apontaram que esse número passou para 4,6%, em 2019.

Através desses números é possível mensurar que mesmo em meio à crise econômica e política pelo qual o país atravessa, o setor de bebidas segue avançado em porcentagens maiores do que comparada com o PIB Nacional nos mesmos anos, pois segundo o IBGE (2020), o crescimento foi de 1,2% em 2017 e 1,3% em 2018 e 1,1% em 2019, tratando-se assim de um setor próspero e com margem para crescimento.

### 2.1 Análise Macroambiental

O macroambiente é o conjunto de forças que estão afastados da organização, mas que influenciam e impactam diretamente o desempenho da mesma. De acordo com Palmer (2006) essas forças são econômicas, tecnológicas, político-legais e socioculturais. Acrescentando ainda segundo Kotler e Keller (2012) as forças demográficas e naturais, e ainda Minadeo (2008) que cita o comportamento do consumidor, forças da natureza e a ecologia como forças que complementam o macroambiente. Sendo assim é imprescindível imaginar todos os cenários e fazer uma previsão macro do futuro, para antecipar problemas e ir além da mera perspectiva de sobrevivência das empresas.

### 2.1.1 Fatores Demográficos

Os fatores demográficos são ligados a alguns aspectos geográficos da região de atuação da empresa, no caso, Americana e região. Em sua maioria apresentam-se através de dados quantitativos a serem explorados.

Buscando um melhor entendimento, já aplicado na prática, os Fatores do Ambiente Demográficos mais relevantes para a empresa são:

- **Crescimento Populacional:** Segundo dados do IBGE de 2010 e 2019 houve aumento populacional em todas as cidades da região. Esses dados foram compilados e apresentados abaixo:

Tabela 1 - Crescimento Populacional da Região de Americana-SP

Crescimento Populacional				
Cidade	Habitantes 2010	Habitantes 2019	% aumento	% de aumento médio/ano
Americana	210.638	235.597	11,85%	1,18%
Sta. Bárbara D'Oeste	180.009	193.475	7,48%	0,74%
Nova Odessa	51.242	60.174	17,43%	1,74%
Total da Região	441.889	489.246	10,71%	1,07%

Fonte: Adaptado IBGE (2019).

Através desses dados é possível calcular de forma aproximada um possível aumento de demanda em produtos, pois à medida que a população cresce, a disposição de produtos deve crescer de maneira exponencialmente igual para que não haja escassez de produtos. Vale ressaltar, que o crescimento médio de 1,07% da população Região de Americana, é maior do que o crescimento médio nacional, que ficou na casa de 0,79%, conforme afirma o jornal da região, O Liberal (2020) respaldado pelo IBGE.

O aumento populacional pode acarretar vários cenários positivos e negativos, como, maior número de clientes, maior diversidade de opiniões e escolhas, também como uma maior concorrência são alguns exemplos.

- **Faixa Etária da População:** Esse fator condiz diretamente sobre escolhas, modos de agir, tipos de abordagens para atendimento, leis, dentre outros fatores. Segundo dados do IBGE (2019), toda a região tem a maior concentração de idade entre os 20 e 59 anos.

Sendo assim, uma pessoa com cerca de 20 anos pode optar por algo de modo mais impulsiva do que uma de 59 anos.

Pessoas fora dessa faixa etária, como por exemplo, menores de idade, terão que ficar restritos a alguns produtos, pois não serão permitidos comprarem bebidas alcoólicas, tornando assim a distribuidora um local inviável para esse público em determinadas atividades.

- **Graus de Instrução:** Para Kotler e Keller (2012, p.79) “a população de qualquer sociedade se divide em cinco graus de instrução: analfabetos, pessoas com ensino médio incompleto, pessoas com ensino médio completo, pessoas com diploma universitário e pós-graduados.”

Conforme estudado em semestres anteriores durante o curso de Gestão Empresarial, em aulas de Economia; quanto maior o grau de instrução do indivíduo, exponencialmente maior (em média) serão seus rendimentos, que o fará buscar uma melhor qualidade em seus produtos e serviços. Logo, a empresa precisa se adaptar a buscar um equilíbrio entre essas variáveis, seja através da curva ABC ou outro medidor, para maximizar sua carteira de clientes.

- **Padrões Familiares:** Cada família possui seu próprio código de conduta, normas, crenças e valores. A sociedade se molda a cada dia. Onde antes nos anos de 1960, era absolutamente normal ter 4 filhos ou mais, hoje nos anos 2020, segundo a UNFPA (2018) 2 filhos já são vistos como muito na maioria dos casos. As pessoas se mudam de cidades, estados e países com maior frequência. Os lares não tradicionais têm crescido mais do que os tradicionais. As pessoas hoje preferem receber os produtos no conforto de suas casas do que ir até o local físico.

Segundo matéria do site Afrebras (2020), um estudo realizado pelo IBGE em junho, mostrou que em meio à pandemia do coronavírus, as famílias voltaram

a gastar mais com alimentação e bebidas, fazendo o setor obter um crescimento de 0,47% segundo o IPCA-15.

Todas essas variáveis podem implicar diretamente na empresa, por exemplo, uma família evangélica, dificilmente irá à distribuidora comprar bebidas alcoólicas. Pessoas com menos filhos, teoricamente investirão melhor seu dinheiro no futuro. Pessoas adeptas ao sistema de *delivery*, dificilmente frequentarão a empresa.

### 2.1.2 Fatores Econômicos

Os fatores econômicos influenciam diretamente nos hábitos e no poder de compra dos consumidores, como por exemplo a crise que o país enfrenta nesse momento.

Um dos fatores que podem afetar a economia é o desemprego, que segundo dados de 2019 do IBGE, atingia cerca de 10,6% da população no último trimestre de 2019. Essa percentagem representa cerca de 11,6 milhões de pessoas. Isso pode afetar diretamente o setor de bebidas, uma vez que mesmo sendo algo cultural no país, não são produtos de necessidade básica, e acabam sendo cortados com mais facilidade da lista de compras em um momento de dificuldade econômica.

O avanço da pandemia de Covid-19 pode levar a economia a sofrer retração também, devido aos novos hábitos de quarentena e diminuição de clientes em comércios. O site da Afrebras (2020), revelou que 40% dos bares e restaurantes da cidade de São Paulo devem fechar permanentemente devido à crise provocada pela pandemia de Covid-19.

Para uma distribuidora de bebidas, quanto maior o número de fechamento de bares e outros comércios que derivam de bebidas, menor o número de clientes ativos, fazendo assim que a empresa obtenha menos faturamento devido a esses fatores externos.

### 2.1.3 Fatores Naturais

Os fatores do macroambiente natural, estão ligados com o meio ambiente e como eles influenciam mudanças na parte estrutural, cultural e externas da empresa e da sociedade de interesse.

Atualmente, a sociedade age de maneira consumista em sua grande maioria, desencadeando grandes e desenfreadas demandas de produtos, desequilibrando a naturalidade de recursos disponíveis. Esse consumo excessivo também gera muitos resíduos e poluentes.

Enxergando isso, a sociedade, o governo e as próprias empresas começaram a se prevenir para o futuro, buscando alternativas mais sustentáveis para os meios de produção.

O ambientalismo corporativo reconhece a necessidade de integrar as questões ambientais aos planos estratégicos das empresas. Elas precisam se conscientizar das ameaças e oportunidades associadas a quatro tendências do ambiente natural: a escassez de matérias-primas (especialmente de água), o custo mais elevado de energia, os níveis mais altos de poluição e a mudança no papel dos governos. KOTLER E KELLER (2012, p.83)

No caso da Distribuidora Stop Point, os resíduos gerados em sua maioria serão latas de alumínio, garrafas plásticas, caixas de papelão, papéis e embrulhos plásticos.

Em análise macroambiental, os fatores naturais que podem gerar certa influência, podem ser alguns como:

- **Escassez de chuva:** Um ambiente sem chuva pode prejudicar lavouras, aumentando o preço de insumos naturais, fazendo assim que ocorra um aumento de custo para o cliente final, diminuindo a demanda de um produto.
- **Pandemia:** O caso do Covid-19 em 2020 reflete bem como uma doença pode mudar os rumos da sociedade, fazendo com que a economia global fique sem expectativas de melhoras imediatas e retorno normal.
- **Recursos finitos:** Alguns recursos do planeta são finitos e não renováveis, como dito antes, o consumo desenfreado e a escassez de matérias primas podem encerrar alguns processos produtivos em breve.

#### 2.1.4 Fatores Tecnológicos

Atualmente, as grandes empresas destinam grande parte de sua receita anual e até mesmo de seus lucros, reinvestindo em tecnologia para dentro da própria empresa. A tecnologia está diretamente ligada a competitividade e logo, a sobrevivência da empresa no mercado em que está inserida. Uma tecnologia de ponta, como máquinas de última geração, computadores mais avançados e sistemas mais atualizados, trazem resultados mais efetivos, em menor quantidade de tempo e com menor esforço de seus colaboradores. Dentro da empresa isso pode ser visto como vantagem, porém na avaliação do macroambiente deve-se enxergar o que isso pode trazer de benefícios e riscos para a empresa.

Qualquer mudança que melhore, facilite ou aprimore um processo, pode ser considerado avanço tecnológico atualmente, por isso fica quase impossível e imperceptível a detecção desse avanço na hora que é feito. Sendo assim, a empresa deve estar sempre atenta para perceber qualquer mudança sutil que tenha acontecido ao seu redor.

Há cerca de 10 ou 15 anos atrás, as mídias sociais estavam caminhando para o seu início. Nos dias atuais, uma empresa que não se mostra nas redes sociais, não apresenta seus produtos para e-commerce tem grande desvantagens no mercado. Sem falar de que existem empresas que só encontram-se virtualmente, sem lojas ou estabelecimentos físicos, que ressalta mais uma vez a mudança do macroambiente tecnológico nas últimas décadas.

No caso da Stop Point, nós identificamos as seguintes ameaças e oportunidades:

- **E-Commerce inexistente:** Por se tratar de uma loja física com foco em distribuição direto ao cliente, ele terá que ir até a empresa para realizar sua compra de maneira presencial. A falta de um E-Commerce em um primeiro momento, pode acarretar menos clientes ativos.

Segundo o site da ABComm (2019) o setor de e-commerce registrou um faturamento de R\$ 35 bilhões no primeiro semestre de 2019. O valor representa um crescimento de 16% em relação ao mesmo período no ano anterior com o ticket médio na casa de R\$ 301, mostrando estabilidade em relação a 2018.

- **Aceleração no ritmo das mudanças tecnológicas:** A velocidade de mundo e suas mudanças fora dos portões da empresa não para. Nesse caso a adaptação deve ser feita sempre quando há uma mudança perceptível ao redor. Ficar atento a novas tecnologias disponíveis, novos fornecedores e clientes com novas rotinas de trabalho, deve ser algo a ser observado, porém para que isso aconteça, a empresa terá que se adaptar a novas rotinas sempre que possível.

Mudanças como o Pix lançado em outubro de 2020, que mudam a forma de se fazer pagamentos eletrônicos e o crescente número de aplicativos de delivery, são novas tecnologias que a empresa deve se atentar para não perder sua base de clientes e fatias de mercado.

- **Utilização de mídias sociais e marketing digital:** O advento das mídias sociais foi capaz de quebrar essa barreira, o marketing digital ajudou a disseminá-los ainda mais. Hoje basta abrir um aplicativo, entrar em uma página ou site de uma empresa específica para saber quais produtos estão em promoções e quais entrarão.

Essa oportunidade macroambiental pode ser implantada na empresa visando um maior aumento de clientes e se combinada com uma adaptação ao E-Commerce, poderá gerar ainda mais lucro pra empresa.

#### 2.1.5 Fatores Políticos-Legais

Na análise da dimensão política, que inclui leis e regulamentações aplicáveis (normas), deve – se considerar, por exemplo, até que ponto uma mudança abrupta no cenário político nacional (mudança de governo, de partidos ou alterações na legislação) pode afetar a organização. Cenários mais estáveis geralmente são mais favoráveis.

As organizações são influenciadas pelas leis e pela política do local onde estão inseridas. Leis que protegem os colaboradores, tributos e impostos que são adicionados à produção, afetam o preço final do produto e têm influência direta na produtividade e no desempenho da organização. COELHO (2008, p.41)

Recentemente, com a pressão de grupos de defesa do meio ambiente, as leis promulgadas no Brasil têm obrigado as organizações a exercer maior vigilância e aumentar o controle sobre o impacto ambiental de suas operações, o que impacta diretamente nos custos da empresa.

Quadro 1 - Fatores Políticos-Legais

Fatores Políticos
<p><i>Política internacional do governo:</i></p> <p>Influência dos acordos internacionais no desenvolvimento do mercado interno/externo, na obtenção de matérias-primas e de outros bens e serviços.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Influência das restrições ou do impedimento às transações internacionais por fatores de natureza política.</li></ul>
<p><i>Regulamentação comercial:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Restrições ou impedimentos à exploração do negócio.</li><li>• Política de regulamentação das relações concorrenciais.</li><li>• Responsabilidade civil.</li><li>• Regulamentação das condições de acesso à distribuição, do preço de venda do produto, dos meios de comunicação e suas formas.</li></ul>
<p><i>Regulamentação técnica</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Regulamentação dos locais de produção, regulamentação e normas técnicas de concepção de produtos, de segurança, de materiais, de energia, de comercialização, de qualidade e de proteção do ambiente.</li></ul>

Fonte: Serra e Ferreira (2014, p. 103)

### 2.1.6 Fatores Culturais

Os fatores culturais influenciam a empresa e suas estratégias consideravelmente, sejam tais fatores enraizados na cultura popular por costumes que se estendem por gerações, ou modas do momento.

Segundo Coelho (2008, p.42) “as mudanças que ocorrem na sociedade e na cultura são fatores determinantes no uso de produtos e serviços. Costumes do passado não estão mais presentes hoje, e o mesmo pode acontecer futuramente”.

A sociedade e sua cultura são dinâmicas e refletem os movimentos próprios de sua história.

Mudanças de comportamento na demanda dos consumidores se bem observados pelos empresários, podem favorecer e potencializar as vendas.

Com a queda na renda das famílias e fatores como a epidemia do Covid-19 tem forçado as famílias a consumir seus produtos em casa deixando de frequentar bares e restaurantes.

Essa mudança pode favorecer muito as vendas da Stop Point já que os sócios pretendem disponibilizar o serviço de delivery para seus clientes.

Segundo matéria divulgada pelo site da Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (2020), as promoções no varejo devem ser mais simples e diretas, com a tendência de permanência do cliente cada vez menor nas lojas, o uso de ferramentas de CRM e aplicativos de desconto se tornarão ainda mais úteis para o varejo, uma vez que permitem iniciativas personalizadas e com maior efeito sobre o cliente.

Durante o período de pandemia novas formas de comunicação com o cliente também surgiram, promoções estão sendo divulgadas através de e-mail marketing e SMS e talvez substituam os famosos panfletos.

Uma grande oportunidade que também pode ser explorada como mudança cultural, é o fato de haver uma forte tendência para consumo de produtos saudáveis como água de côco, sucos e chás. Produtos esses que serão oferecidos pela Stop Point.

Mudanças nos costumes da sociedade podem levar empresas a falência, por isso o empresário deve a todo momento estar atento a novas tendências e

explorar o máximo essas mudanças para se destacar dos concorrentes e manter a saúde financeira do seu empreendimento.

## 2.2 Estudo dos Clientes

É muito comum ouvirmos a frase “O cliente é rei”, mostrando assim a tamanha importância que as empresas dão para seu principal fator de sobrevivência, porém, é preciso ir ainda mais longe para estudar os clientes a fundo.

Para corroborar essa afirmação, Lobos (1993, p.18) diz que “o cliente é a pessoa que recebe os produtos resultantes de um processo, no intuito de satisfazer suas necessidades e de cuja aceitação depende a sobrevivência de quem os fornece”.

Clientes são os elementos que compram ou adquirem os produtos ou serviços, ou seja, absorvem as saídas e os resultados da organização. Os clientes podem ser chamados de usuários, consumidores, contribuintes ou, ainda, patrocinadores. Servir aos clientes tornou-se, na atualidade a mais importante tarefa na organização. CHIAVENATO (2014, p.87)

Atualmente, se faz necessário que as empresas entendam cada vez melhor os seus clientes, pois um cliente insatisfeito dificilmente voltará onde não foi bem atendido, compreendido ou teve seus desejos sanados pelos produtos oferecidos.

Segundo Uhlmann (1997, p. 198-199), o perfil do cliente tem se alterado ao longo dos anos de acordo com a evolução tecnológica, exigindo maior qualidade e aprimoramento por parte dos seus fornecedores.

A empresa deve estar sempre em constante processo de inovação e aprendizado, se moldando as mudanças ao seu redor, para obter satisfação máxima dos clientes e fornecedores. Um dos pontos-chaves é entender que um cliente satisfeito, não é apenas um cliente e sim um vendedor de sua empresa para outros possíveis clientes.

### 2.2.1 Público-alvo

Toda necessidade básica do ser humano, pode ser explorada de maneira a gerar lucros para a empresa. No caso da Stop Point, o ramo das bebidas atrai muitos clientes, principalmente quando o atendimento e os serviços são de alto nível.

Como já foi dito anteriormente no tópico 2 – Análise de Mercado, o setor de bebidas sobrevive em meio à crise, mostrando crescimento considerável graças ao seu público.

A Stop Point teve seu público-alvo definido com base no tópico 2.2.4 – Pesquisa de Mercado e terá seu público na maior parte moradores de Campinas-SP e Região, com maior foco em Santa Bárbara D'Oeste-SP e Americana-SP principalmente, com pessoas de ambos os sexos, entre 19 e 60 anos, que buscam por preço justo e excelência no atendimento. A empresa terá como foco comercializar seus produtos para esses clientes a fim de sanar suas necessidades e desejos.

### 2.2.2 Comportamento dos Clientes

Os clientes de uma distribuidora de bebidas normalmente procuram duas coisas: preço mais baixo do que o supermercado e qualidade semelhante ou maior. Para isso é necessário entender o mercado ao redor para agir.

Segundo um estudo do site Nielsen (2016) com a alta no preço final dos produtos e a diminuição do poder de compra, os consumidores têm buscado alternativas para contornar a crise e algumas das opções encontradas são: reduzir gastos fora do lar, diversificar canais de compra com melhor custo benefício, diminuir idas ao ponto de vendas e trocar de marcas.

Com o consumidor buscando promoções o varejo reage executando ações de redução temporária de preços. Segundo a Nielsen (2016), em 90% das categorias de bebidas, a importância dos descontos aumentou, chegando a representar mais de 40% de todo o volume vendido no grande varejo com cervejas e misturas alcoólicas, por exemplo.

Saber em que momento o consumidor comprará algum produto também pode potencializar essas ações. O estudo da Nielsen (2016), mostra que 44%

do volume das bebidas alcoólicas é vendido no final de semana, já as bebidas não alcoólicas têm maior volume de vendas no início da semana, com 45% do seu volume de segunda a quarta-feira. Datas comemorativas também são excelentes oportunidades para a realização de promoções; em feriados nacionais a venda de bebidas foi 22% superior que a média das demais semanas.

Estratégias que a empresa poderá utilizar para aumentar as vendas de acordo com o comportamento dos são:

- **Promoções Semanais:** A diversidade de marcas e preços, faz com que o cliente opte por finalizar sua compra as vezes pagando menos do que em outros estabelecimentos concorrentes.
- **Combos Promocionais:** Por se tratar de um comércio de bebidas, itens relacionados podem ser colocados com desconto mediante uma certa quantidade de vendas de um produto principal, como por exemplo, a cada 36 latas de cerveja compradas, um saco carvão para churrasco pode ser obtido pela metade do preço ou até mesmo gratuitamente, motivando o cliente a comprar em maior escala.
- **Treinamento de Atendimento ao Cliente:** Aprimorar o atendimento e estreitar laços com o cliente, faz com que ele se sinta parte do ambiente e da comunidade, assim o motivando a frequentar mais vezes o estabelecimento em questão. O cliente nunca pode sair da empresa com a impressão que foi mal atendido, pois ele pode contar sua experiência como negativa, ou positiva, diversas vezes para outros clientes.
- **Layout de fácil entendimento:** Ao chegar em um lugar, o cliente se sente mais confortável sabendo que pode realizar e sanar seus desejos ele próprio. Ao acertar no layout o cliente se motiva a realizar suas compras de maneira mais ágil e eficiente.

- **Atuar de maneira *delivery*:** Em tempos de Covid-19 se faz necessário a adaptação de vendas via *delivery*. O cliente receber suas compras no conforto do seu lar, sem colocar sua saúde em risco é um ponto a se observar como garantia de sucesso e fidelização do mesmo.

Além disso, as mudanças de hábitos em decorrência de novos desafios, como o Covid-19, também devem ser levadas em conta.

Segundo estudo divulgado pela consultoria Kantar (2020), hábitos que estavam se desenvolvendo a passos mais lentos, foram acelerados com a Pandemia da Covid-19, a forma como os consumidores compram será afetada durante e após a pandemia.

O estudo aponta que durante o período de pandemia o percentual de pessoas que aumentaram suas compras online chega a 34%, também tem aumentado consideravelmente o número de novos compradores online, por isso, é fundamental garantir uma boa experiência nos canais digitais da empresa.

É um momento favorável para crescer o *e-commerce*, então é preciso desenvolver estratégias voltadas para o setor.

Em entrevista para o site ABCoom (2020), André Dias, diretor executivo do Compre&Confie, destaca que houve uma mudança significativa no comportamento do consumidor com a chegada da Covid-19. Setores que geralmente apresentam bons resultados tiveram queda significativa, enquanto outros, de menor porte no e-commerce, ganharam o protagonismo. A tendência é que o cenário continue dessa forma, com consumidores cada vez mais engajados nas compras à distância e movimentando de forma significativa o consumo de categorias relacionadas às necessidades básicas do dia a dia e ao esforço de prevenção da Covid-19.

Segundo Ana Costa, especialista em Trade Marketing, em matéria publicada em abril ao site Portal do Varejo (2020), até o começo deste ano, 90% dos pequenos negócios não tinham presença digital, conforme indica dados do IMEI – Inteligência de Mercado. O consumidor não vai mais querer encarar filas, se preocupando em manter a devida distância de segurança. Os estabelecimentos terão de se informatizar, o caixa vai acabar e o checkout e o pagamento por celular vão entrar com tudo

### 2.2.3 Segmentação de Mercado

As variáveis de segmentação de mercado segundo CASAS (2019, p. 379 - 406), são:

As variáveis que são consideradas para agrupar e formar os segmentos podem ser de diversas categorias, principalmente: geográficas, demográficas e psicográficas.

Segmentação geográfica: sugere que o mercado seja dividido em diferentes unidades geográficas, podendo a empresa operar em uma, algumas ou todas as unidades, porém, sempre se adaptando as diferentes características de cada uma.

Segmentação demográfica: divisão do mercado com base nas características do consumidor, como idade, sexo, renda, formação educacional, tamanho da família entre outros pontos. Muito utilizada por ser facilmente mensurada e identificada.

Segmentação psicográfica: os consumidores são divididos com base na personalidade, estilo de vida e classe social, podendo oferecer um produto ou serviço mais adequado a cada pessoa.

Essas serão as principais segmentações utilizadas para definir os produtos oferecidos na distribuidora e como será o sistema de atendimento.

Após a análise dos dados coletados através da pesquisa de mercado, foi possível identificar uma série de variáveis, como características, necessidades, preferências, comportamentos e hábitos de consumo dos clientes. Esses dados servirão como base para orientar as campanhas de marketing e os mecanismos de comunicação e operação da Stop Point.

Através da pesquisa de mercado foi observado que a grande maioria dos clientes que responderam à pesquisa (77%), possuem hábitos de consumo semanais com gastos até R\$ 100,00 por compra, mostrando que os mesmos buscam por promoções e produtos que oferecem maior custo-benefício, tentando equilibrar preço com qualidade.

Foram levantados dados demográficos e geográficos mostrando a concentração de clientes em porcentagens nas três cidades alvo da empresa: Santa Barbara D'Oeste (42,7%), Americana (38,8%) e Nova Odessa (15,5%).

Em relação ao comportamento, foi observado que a maioria dos clientes entrevistados busca agilidade nos atendimentos, outro destaque da pesquisa foi para o mau atendimento, eleito como principal motivo para não retorno ao estabelecimento.

Foi observado também que a maioria dos clientes consideram importante o investimento em publicidade e marketing através das mídias sociais.

A identificação dessas características citadas acima, permite que a Stop Point estude modelos de adaptações para o atendimento e criação de campanhas direcionadas para um público específico, proporcionando um conhecimento cada vez mais profundo dos clientes e assim criar vantagens estratégicas para se tornar referência no mercado de bebidas.

#### 2.2.4 Metodologia

Este estudo é de natureza exploratória, pois:

A pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. GIL (2002, p.41)

Também houve utilização de fontes primárias, através do formulário apresentado aos respondentes e fontes secundárias, por meio de livros, sites especializados, reportagens por meios eletrônicos, boletins e revistas, pois:

Entre as fontes primárias estão os artigos de periódicos, os anais de congressos e eventos científicos, relatórios de pesquisa, patentes, dissertações e teses etc. Fazem parte das publicações secundárias as bibliografias, os dicionários e enciclopédias, os manuais, as publicações ou periódicos de indexação e resumos, artigos de revisão, catálogos etc. PINHEIRO (2006, p. 3)

No final obteve-se resultados de natureza quantitativa e qualitativa, pois:

Uma pesquisa se mostra quantitativa pelo emprego da quantificação tanto no processo de coleta dos dados quanto na utilização de técnicas estatísticas para o tratamento dos mesmos e ainda qualitativa quando são interpretados fenômenos e atribuídos significados, sendo que para isto não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas pois o ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. SOUZA, FIALHO E OTANI (2007, p. 44).

Logo este estudo pode ser definido como quantitativo porque leva em consideração a pesquisa feita junto ao público-alvo e seus métodos e técnicas estatísticas de mensuração; e qualitativo já que analisa a interação das variáveis buscando compreender os fenômenos sociais da população analisada.

Os dados foram colhidos por meio de um formulário estruturado digitalmente através do GoogleForms (Apêndice A) pelos integrantes deste projeto. Gil (2002, p.115) afirma que “formulário pode ser definido como a técnica de coleta de dados em que o pesquisador formula questões previamente elaboradas e anota as respostas.”

A amostra foi colhida com pessoas abordadas na rua e pela internet, após autorização prévia.

O objetivo da aplicação desse formulário foi identificar o principal público-alvo que a empresa terá, assim como seus hábitos de consumo e suas preferências de compra por produtos ofertados no mercado de bebidas, para posteriormente melhor atendê-los.

#### 2.2.5 Pesquisa de Mercado

A pesquisa de mercado foi desenvolvida com o intuito de saber dos entrevistados suas preferências e hábitos sobre a compra e o consumo de bebidas.

Através desses dados, as informações obtidas serão utilizadas para a implementação, adaptações e melhorias de uma Distribuidora de Bebidas na cidade de Santa Bárbara D'Oeste-SP.

A pesquisa é uma das mais importantes ferramentas de marketing para que uma empresa ajuste suas necessidades, ofertas, e tendências de mercado. Desse modo, a pesquisa é uma forma sistêmica de coleta, registro e análise de dados relativos a problemas e oportunidades e pode ser realizada de forma constante ou para um objetivo específico. CASAS (2019, p. 212 - 255)

Essa pesquisa foi realizada entre os dias 02 e 06 de maio de 2020 e foi direcionada para o público em geral, por se tratar de um segmento onde que abrange toda a população, o consumo de bebidas. A pesquisa contemplou 120 respondentes de forma digital e presencial onde foram apresentadas 19 questões de múltipla escolha e de caixas de seleção.

Todas as questões foram apresentadas como item obrigatório de resposta, para a obtenção de dados mais precisos.

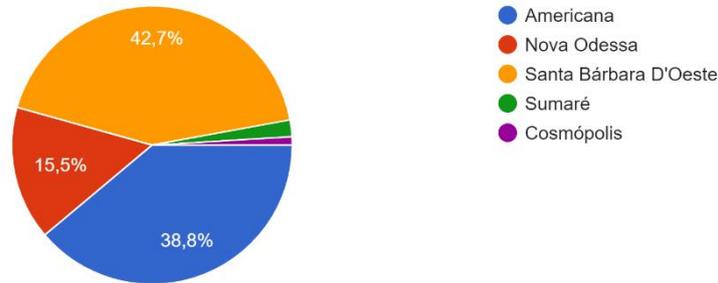
#### 2.2.6 Resultados Obtidos

Abaixo serão apresentados os gráficos gerados a partir dos dados fornecidos pelos entrevistados.

## Gráfico 1 - Cidade de Residência

Qual cidade você reside?

103 respostas



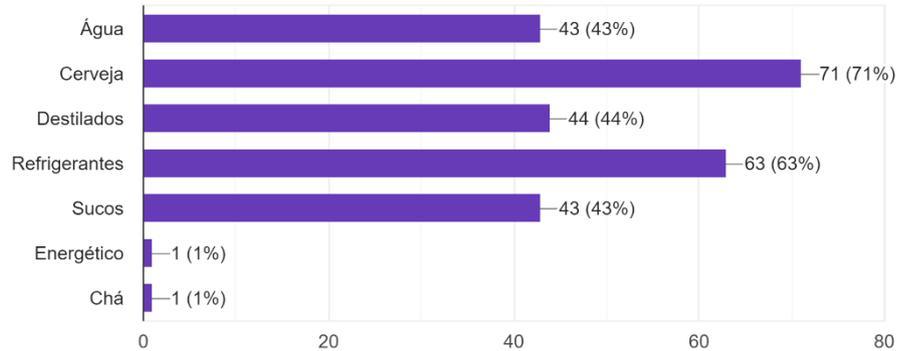
Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Objetivo: Identificar o público-alvo da pesquisa.

A primeira questão foi colocada em seção separada das demais. Foram apresentadas o nome das três cidades em que a empresa almeja o público, seguida da opção “Outros”. Ao clicar em uma das três cidades (Americana, Nova Odessa ou Santa Bárbara D’Oeste) o entrevistado tinha acesso ao formulário completo, contendo mais 19 perguntas. Ao clicar em “Outros” e digitar sua cidade, o entrevistado era redirecionado para uma seção de agradecimentos informando-o que ele não fazia parte do público-alvo da empresa, assim não tendo acesso e não podendo responder o formulário. Houve 103 respondentes, sendo 44 de Santa Bárbara D’Oeste, 40 de Americana e 16 de Nova Odessa. Houve ainda 2 pessoas de Sumaré e 1 pessoa de Cosmópolis que tentaram responder o formulário, porém não conseguiram por não pertencer ao público-alvo, assim, essas 3 das 103 respostas foram descartadas, totalizando exatas 100 respostas de entrevistados.

## Gráfico 2 - Tipos de Bebida

1- Qual(is) tipo(s) de bebida(s) você mais costuma comprar? Assinale quantas alternativas desejar.  
100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

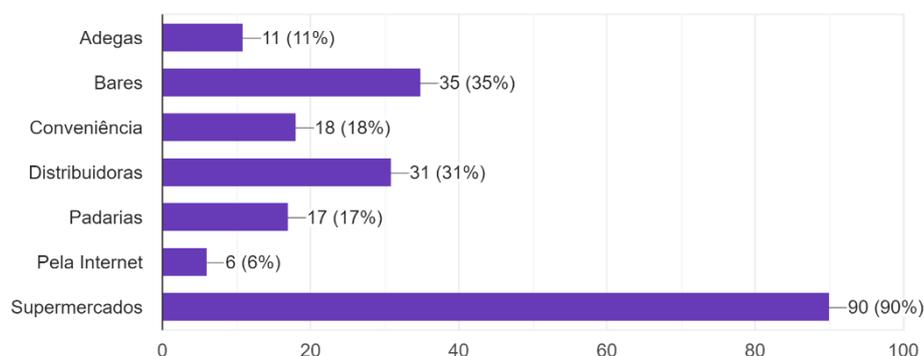
Objetivo: Compreender e mensurar a demanda pelos produtos

O Gráfico 2 mapeia a demanda e oferta de produtos que a empresa terá, tanto quanto suas variações de compra. Nota-se o grande destaque para as cervejas e refrigerantes como o carro chefe dos produtos ofertados. Seguido de destilados, sucos e água, como produtos de menor demanda, porém ainda assim representativa. Por último, nota-se pouco interesse por chás e energéticos. As porcentagens desse gráfico mostram a demanda total de acordo com o número máximo de amostragens. Onde 100 (número de entrevistados totais) representa 100% da amostra, cervejas e refrigerantes obtiveram mais de 60% da preferência.

### Gráfico 3 - Locais de Compra

2- Onde você costuma comprar bebidas? Assinale quantas alternativas desejar

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores

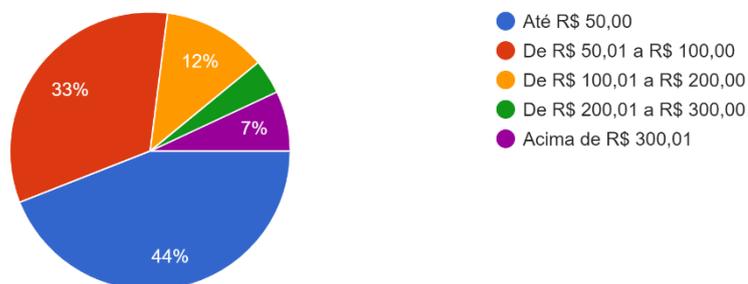
Objetivo: Identificar os principais canais de distribuição de produtos

O Gráfico 3 visou direcionar possíveis concorrentes e parceiros, além de buscar entender qual o melhor local de escolha para o consumidor. Houve predominância absoluta dos supermercados que computou 90 de 100 entrevistados se dirigindo até esse local. Um dado interessante que foi levantado, mostra que a segunda opção preferencial de compra está nos bares, o que remete uma compra mais rápida em um local mais próximo, normalmente no próprio bairro ou nas proximidades. As distribuidoras, que eram o dado mais importante desse gráfico para nós, ficou na terceira posição apenas, computando 31% dos votos, o que nos faz repensar as estratégias para conquistar os outros dois terços dos entrevistados.

## Gráfico 4 - Valores de Compra

3- Quanto você gasta em média por compra de bebidas? Selecione apenas uma opção.

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores

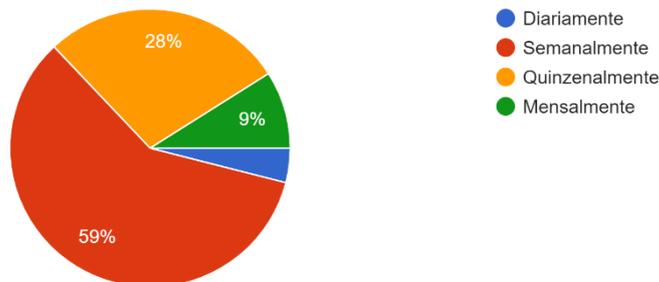
Objetivo: Estipular o ticket médio da empresa

O Gráfico 4 visou entender o quanto o consumidor gasta em média cada vez que compra bebidas para consumo, assim podemos calcular melhor o ticket médio da empresa, além de precificar de maneira justa os produtos ofertados. A maior parte dos consumidores gasta em média até R\$ 50,00 por compra. Porém se somados, 77% dos consumidores gastam até R\$ 100,00 reais por compra. Os outros 16% gastam entre R\$ 100,00 e R\$ 300,00 em média. Apenas 7% gastam acima de R\$ 300,00 por compra.

## Gráfico 5 - Frequência de Compra

4- Com que frequência você costuma comprar bebidas no local citado? Selecione apenas uma opção.

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Objetivo: Identificar a frequência de compra para cálculos de estoque e número de visitas

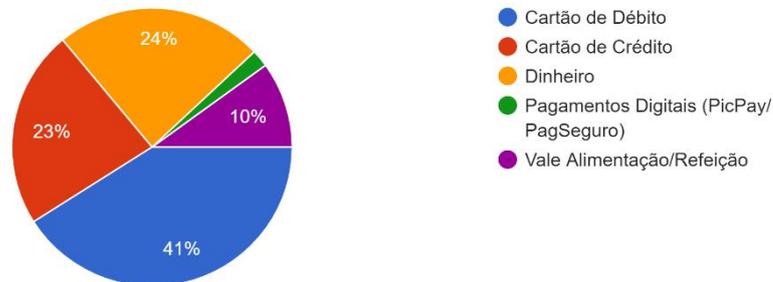
Esse gráfico teve como intenção descobrir a frequência que os consumidores vão até o local desejado para efetuar suas compras. Através deste gráfico é possível ter um maior controle de estoque e calcular demandas com mais efetividade. Além de que se aliado com o Gráfico 4, pode ser utilizado para calcular uma média de faturamento.

Os resultados mostraram que mais da metade dos consumidores vão ao local desejado apenas uma vez na semana. E que mais de um quarto das pessoas opta por compras quinzenais. As compras mensais ficaram em 9%.

## Gráfico 6 - Formas de Pagamento

5- Qual forma de pagamento você mais utiliza? Selecione apenas uma opção.

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores

Objetivo: Identificar os métodos de pagamentos para cálculos de fluxo de caixa e outras transações financeiras

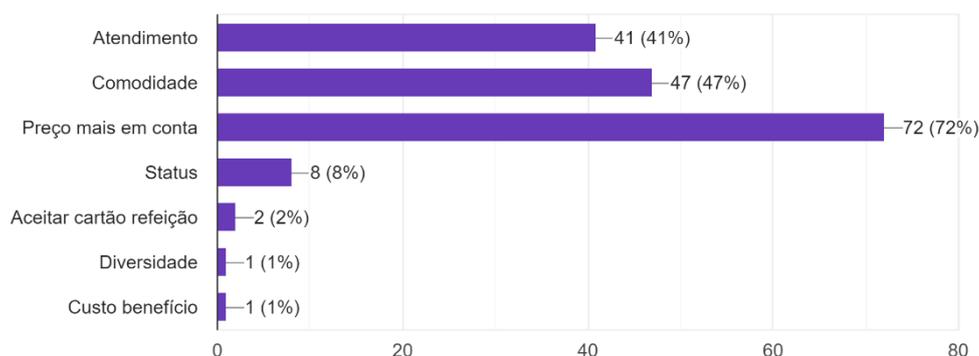
O Gráfico 6 buscou identificar quais os meios de pagamentos mais utilizados, para poder mensurar quanto dinheiro girará na empresa, como será o fluxo de caixa, dentre outros fatores financeiros.

A grande preferência foi pelo cartão de débito (41%), dinheiro em espécie (24%) cartão de crédito (23%), seguido por vale alimentação e refeição (10%). Uma mínima parcela usa pagamentos digitais como principal meio de transação financeira.

## Gráfico 7 - Influências de Compra

6- O que mais influencia sua compra? Assinale quantas alternativas desejar

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores

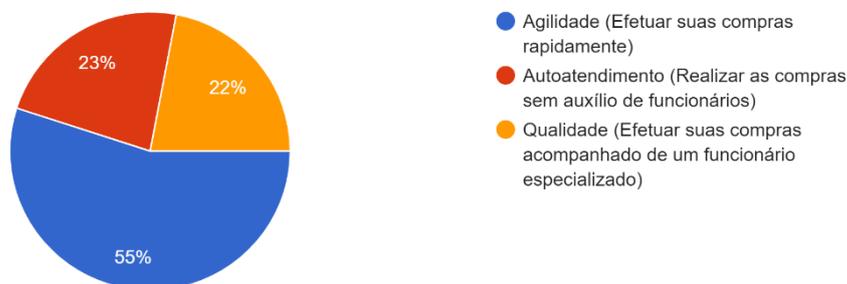
Objetivo: Identificar o que motiva o cliente a comprar

Esse gráfico objetivou entender o que leva o cliente aos locais de compra, além de mensurar de maneira superficial a classe social dos clientes (ver mais aprofundado no Gráfico 20 – Renda). A maioria predominante (72%) dos clientes busca o preço como fator determinante. Seguidos de comodidade, ou seja, comprar no local mais próximo de casa e logo em seguida, atendimento, mostrando a importância de se ter um bom funcionário na loja. Uma minoria de 8% de pessoas busca o status, pessoas essas que não se importam em gastar um pouco mais em suas compras. Outras motivações listadas pelos próprios clientes foram aceitar cartão refeição na hora da compra, a diversidade de produtos e o custo-benefício.

## Gráfico 8 - Preferência no Atendimento

7- Quanto ao Atendimento, você prefere: (Selecione apenas uma opção)

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Objetivo: Compreender a principal metodologia de atendimento ao cliente

O Gráfico 8 teve o intuito de descobrir a melhor abordagem a se fazer com os clientes. Maioria predominante, eles buscam agilidade na hora de comprar, o que mostra a importância de saber posicionar bem os produtos e ter funcionários treinados para poder captar rapidamente seus desejos de compra. Outros 23% ainda preferem não ter auxílio de funcionários e sim apenas pegar os produtos que desejam, pagar e ir embora, como em um supermercado. Apenas 22% gostam da presença de um funcionário auxiliando com dicas e sugestões, o que remete em uma compra um pouco mais demorada.

## Gráfico 9 - Preferência no Preço

8- Quanto ao Preço, você prefere: (Selecione apenas uma opção)

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

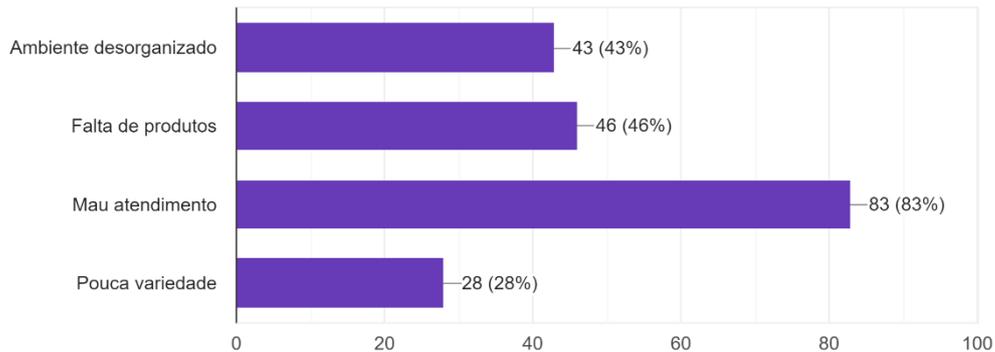
Objetivo: Identificar os gatilhos de percepção de preço-valor para o cliente.

É importante determinar um preço justo para empresa e cliente, e através desse gráfico fica claro que existe uma predominância entre uma busca de equilíbrio e qualidade, porém sem descartar as promoções que a loja deve fazer. Apenas 11% das pessoas buscam comprar os produtos mais baratos e outras 11% não levam em conta o preço. Uma pequena parcela opta por produtos mais caros.

## Gráfico 10 - Motivos de Não Retorno

9- O que faria você NÃO comprar novamente nesse estabelecimento? Assinale quantas alternativas desejar

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

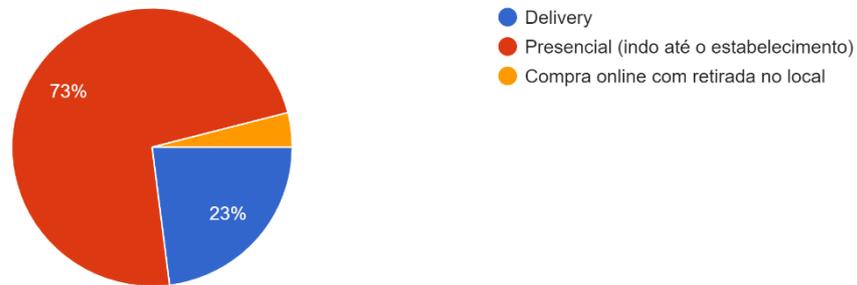
Objetivo: Compreender o que desmotiva o cliente a não retornar à loja.

Esse gráfico visou entender os fatores que fazem o cliente desistir de ir a uma empresa e passar a frequentar a sua concorrente. O fator determinante foi o atendimento com 83%, seguido de falta de produtos e ambiente desorganizado com porcentagens parecidas. Um pouco menos preponderante, porém com porcentagem significativa, ficou a pouca variedade de produtos. Para esse gráfico ainda foi colocado a opção "Outros", porém nenhum entrevistado adicionou outro problema.

## Gráfico 11 - Preferência no Recebimento

10- Como você prefere receber suas compras? Selecione apenas uma opção.

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores

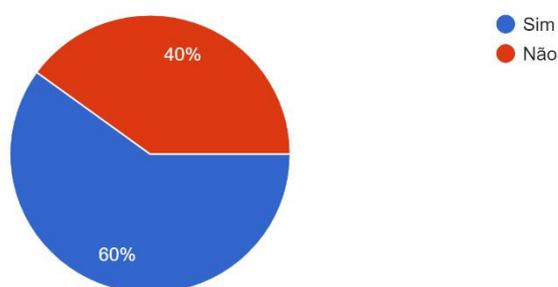
Objetivo: Entender a principal escolha do cliente em receber seus produtos.

Além de calcular o volume de clientes na loja para melhor distribuição do arranjo físico, esse gráfico mostrou que 73% das pessoas preferem ir até o estabelecimento realizar suas compras enquanto outros 4% preferem pedir em suas casas e retirar os produtos no estabelecimento, através de compra online e retirada presencial. O *delivery* ainda pode ser responsável por 23% do faturamento da empresa.

## Gráfico 12 - Visibilidade nas Redes Sociais

11- Para você, uma empresa valorizada necessita ter alta visibilidade nas redes sociais?

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

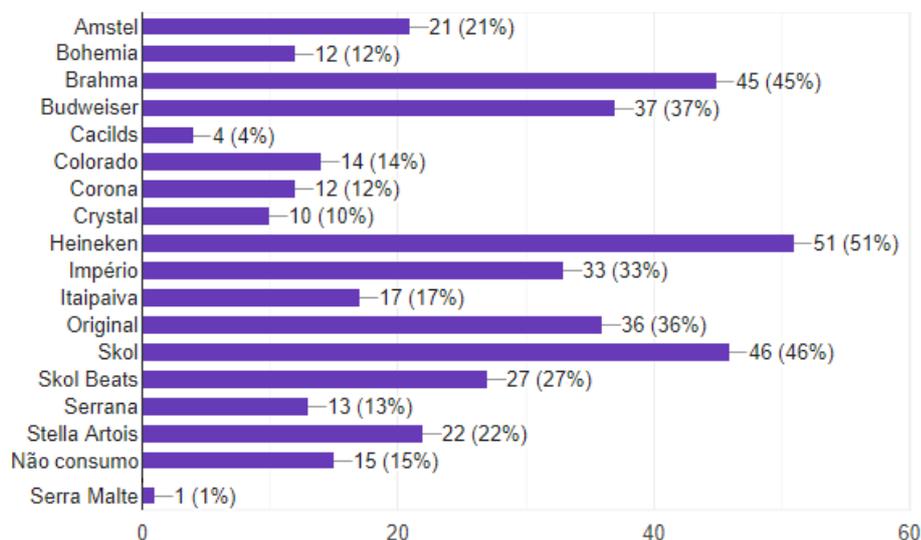
Objetivo: Mensurar a importância de se investir em redes sociais e marketing digital

Atualmente as empresas vem se tornando mais digitais, exibindo seus catálogos e preços em sites, redes sociais e *ads* na internet. Através disso foi levantado esse questionamento para os entrevistados onde a maioria com 60% respondeu sim para a importância de estar nas redes sociais mostrando seus produtos. Por isso a empresa deve pensar na melhor estratégia de atingir a esse público-alvo através da internet.

### Gráfico 13 - Preferências de Compra por Marcas de Cerveja

12- Quais marcas de CERVEJA você mais compra? Assinale quantas alternativas desejar

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Objetivo: Compreender a demanda específica pelas marcas de cerveja.

Cervejas foram o item com maior demanda de consumo no Gráfico 1, com 71 dos 100 votantes revelando essa informação. Para calcular com exatidão essa demanda, foram levantadas as seguintes marcas citadas no gráfico e sua ordem de preferência de consumo foi:

Heineken, Skol e Brahma com destaque mais evidente tiveram altas demandas, seguidas de Budweiser, Original e Império, com demandas moderadas para alta. Outras cervejas como Skol Beats, Stella Artois, Amstel e Itaipava tiveram demanda moderada para baixa. As cervejas Colorado, Serrana, Bohemia, Corona, Crystal, Cacildis e Serra Malte tiveram demanda baixa. Das 100 pessoas, 18 não consomem bebidas alcoólicas, validando assim um total de 82 votos.

Para um melhor entendimento, o quadro abaixo expõe as informações:

Quadro 2 - Classificação das Cervejas

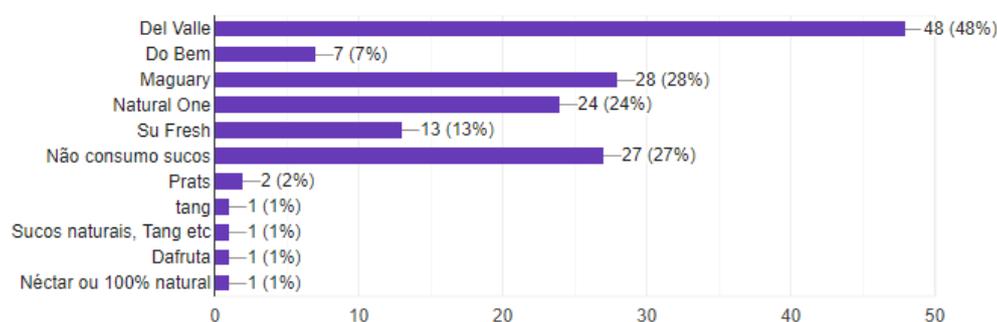
Marca	Demanda
Heineken, Skol e Brahma	Alta
Budweiser, Original e Império	Média-Alta
Skol Beats, Stella Artois, Amstel e Itaipava	Média-Baixa
Colorado, Serrana, Bohemia, Corona, Crystal, Cacildis e Serra Malta	Baixa

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Gráfico 14 - Preferências de Compra por Marcas de Suco

13- Quais marcas de SUCO você mais compra? Assinale quantas alternativas desejar.

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Objetivo: Compreender a demanda específica pelas marcas de sucos.

Sucos foram os produtos que receberam a quarta maior demanda de consumo então foram levantadas algumas das principais marcas de suco que a empresa trabalhará. Dentre elas, nota-se o visível destaque para a marca Del Valle com grande demanda. As outras marcas como Maguary e Natural One tiveram demanda moderada. As marcas Su Fresh e Do Bem teve demanda baixa. Foram citadas ainda outras marcas como Prats, Tang, DaFruta, Néctar e

Sucos 100% Naturais. Das 100 pessoas entrevistadas, 27 disseram que não consomem sucos, validando assim um total de 73 votos.

Para um melhor entendimento, o quadro abaixo ilustra a classificação dita acima:

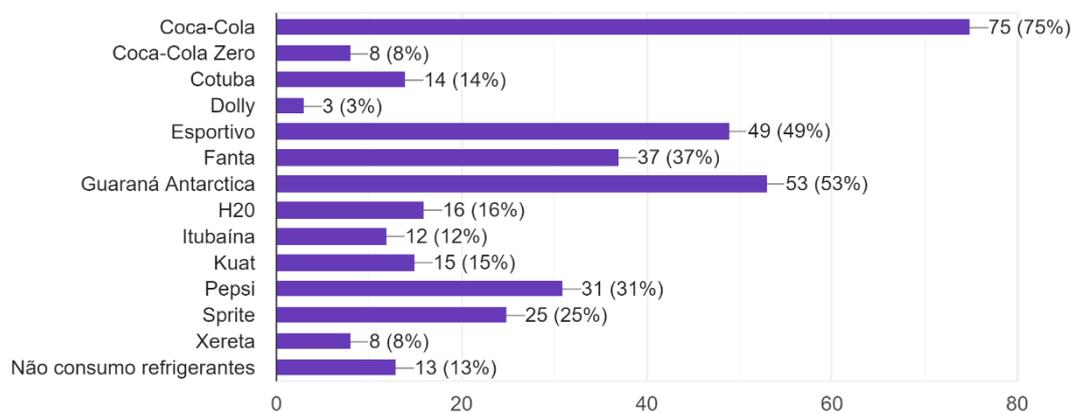
Quadro 3 - Classificação dos Sucos

Marca	Demanda
Del Valle	Alta
Maguary e Natural One	Média
Su Fresh, Do Bem, Prats, Tang, DaFruta e Nectar	Baixa

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Gráfico 15 - Preferências de Compra por Marcas de Refrigerante

14- Quais marcas de REFRIGERANTE você mais compra? Assinale quantas alternativas desejar.  
100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores

Objetivo: Compreender a demanda específica pelas marcas de refrigerantes.

Refrigerantes foram o segundo maior produto demandado pelos consumidores logo atrás das cervejas, tendo assim que ser tratado como um produto essencial para a empresa. Sendo assim, foram levantadas as principais marcas de refrigerantes e obtidas suas demandas. Os resultados foram os seguintes: Coca-Cola foi sem dúvidas o produto com maior requisição de consumo, com 75 de 87 votos, tornando assim sua classificação como demanda alta. Na demanda média para alta, ficou o Guaraná Antarctica, Esportivo, Fanta, Pepsi e Sprite, com certa vantagem expressiva sobre as outras marcas. Produtos considerados como demanda média para baixa foram: H2O, Kuat, Cotuba e Itubaína. E por último com menor demanda foram classificados os refrigerantes Coca-Cola Zero, Xereta e Dolly.

Dos 100 votantes, 13 não consomem refrigerantes, validando assim 87 votos.

Para maior facilidade de entendimento, o quadro abaixo mostra:

Quadro 4 - Classificação dos Refrigerantes

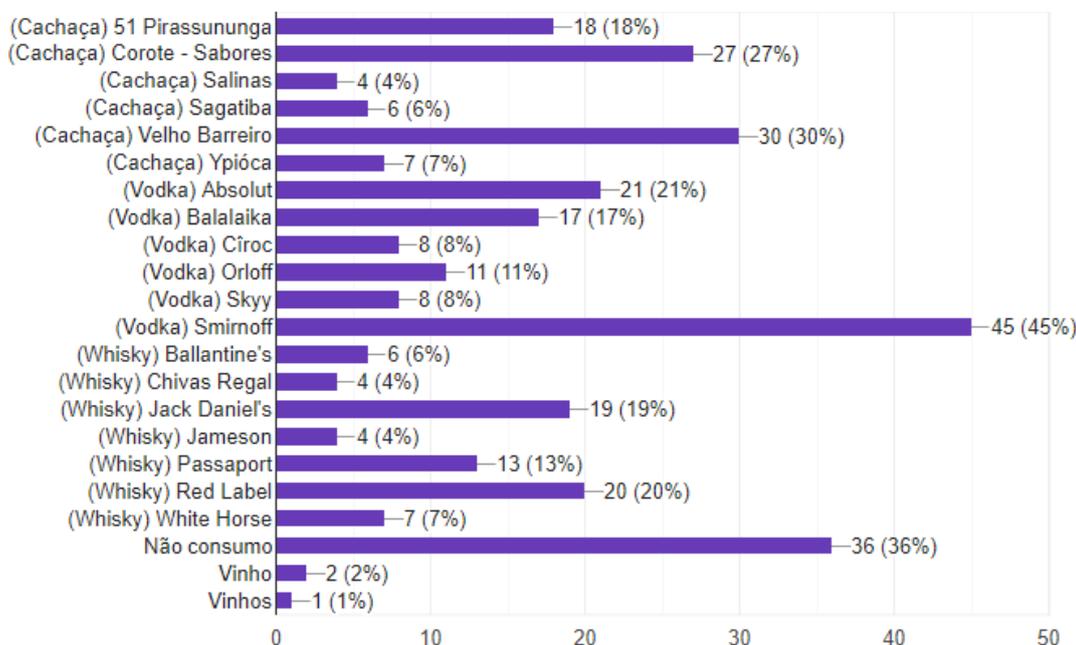
<b>Marca</b>	<b>Demanda</b>
Coca-Cola	Alta
Guaraná Antarctica, Esportivo, Fanta, Pepsi e Sprite	Média-Alta
H2O, Kuat, Cotuba e Itubaína	Média-Baixa
Coca-Cola Zero, Xereta e Dolly	Baixa

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

## Gráfico 16 - Preferências de Compra por Marca de Destilados

15- Quais marcas de DESTILADOS você mais compra? Assinale quantas alternativas desejar.

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Objetivo: Compreender a demanda específica pelas marcas de bebidas destiladas.

As bebidas destiladas foram a terceira demanda da empresa, seu valor mais elevado pode gerar lucros significativos com as vendas. Sendo assim foram levantadas as principais marcas de cachaças, vodkas e whiskys para os entrevistados. Houve grande número de pessoas que não consomem bebidas destiladas, 36 dos 100 votantes, validando assim 64 votos.

Em classificação geral de marcas de destilados, as marcas ficaram com: Smirnoff tendo demanda alta sendo a preferida pelos clientes. Com demanda média para alta as marcas Velho Barreiro e Corote também tiveram destaques visíveis. Já com menor demanda de média para baixa ficaram as marcas Absolut, Red Label, Jack Daniel's, 51 Pirassununga, Balalaika, Passaport e Orloff. Consideradas de demanda baixa ficaram, Cîroc, Skyy, Ypióca, White Horse, Sagatiba, Ballantine's, Salinas, Chivas Regal e Jameson.

Em classificação geral de destilados, a classificação de demanda é mostrada abaixo:

Quadro 5 - Classificação geral dos Destilados

<b>Marca</b>	<b>Demanda</b>
Smirnoff	Alta
Velho Barreiro e Corote	Média-Alta
Absolut, Red Label, Jack Daniel's, 51 Pirassununga, Balalaika, Passport e Orloff	Média-Baixa
Cîroc, Skyy, Ypióca, White Horse, Sagatiba Ballantine's, Salinas, Chivas Regal e Jameson	Baixa

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para ser mais preciso, as marcas foram ordenadas de acordo com sua demanda em sua própria categoria de destiladas: Cachaças, Vodkas e Whiskys.

Abaixo, os quadros mostram a nova classificação de acordo com as demandas propostas:

Quadro 6 - Classificação das Cachaças

<b>Marca</b>	<b>Demanda</b>
Velho Barreiro e Corote	Alta
51 Pirassununga	Média
Salinas, Sagatiba e Ypióca	Baixa

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Nas cachaças, houve maior interesse pela Velho Barreiro e Corote, sendo as mais demandadas. A cachaça 51 teve demanda média. Salinas, Sagatiba e Ypióca tiveram a menor demanda.

Quadro 7 - Classificação das Vodkas

<b>Marca</b>	<b>Demanda</b>
Smirnoff	Alta
Absolut e Balalaika	Média-Alta
Orloff	Média-Baixa
Cîroc e Skyy	Baixa

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Nas Vodkas houve predominante preferência para a Smirnoff, sendo o destilado mais demandado das três categorias. A Vodka Absolut ficou no segundo lugar, tendo ainda uma demanda relativamente média para alta junto com a Balalaika. Orloff teve sua demanda classificada como média-baixa e as vodkas Cîroc e Skyy obtiveram o menor número de votos.

Quadro 8 - Classificação dos Whiskys

<b>Marca</b>	<b>Demanda</b>
Red Label e Jack Daniel's	Alta
Passaport	Média-Alta

Ballantine's e White Horse	Média-Baixa
Chivas Regal e Jameson	Baixa

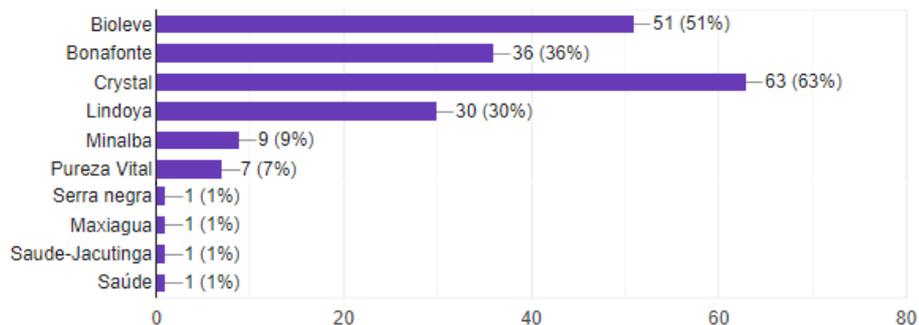
Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Em Whiskys, houve predominância do Red Label e Jack Daniel's, caracterizando alta demanda. Passport foi a terceira marca mais votada demonstrando amplo domínio sobre as outras seguintes. Ballantine's e White Horse obtiveram um número de votos considerados médios para baixo e Chivas Regal e Jameson foram produtos pouco demandados.

### Gráfico 17 - Preferências de Compra por Marcas de Água

16- Quais marcas de ÁGUA você mais compra? Assinale quantas alternativas desejar.

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Objetivo: Compreender a demanda específica pelas marcas de água.

Água recebeu 43 dos 100 votos de demanda e por ser algo indispensável para o consumo de qualquer ser humano, não foi colocada a opção de "Não consumo água".

A classificação de demanda nas marcas de água mostrou preferências por algumas marcas como Crystal e Bioleve sendo as mais votadas. Logo em

seguida vieram ainda com votação expressiva Bonafonte e Lindoya. Com demanda média para baixa classificaram-se Pureza Vital e Minalba e com baixa demanda Saúde-Jacutinga, Serra Negra e Maxiágua.

Quadro 9 - Classificação das Águas

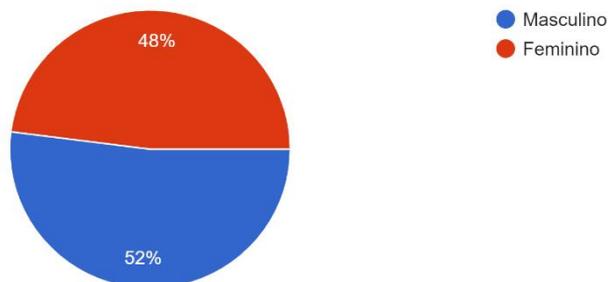
Marca	Demanda
Bioleve e Crystal	Alta
Bonafonte e Lindoya	Média-Alta
Minalba e Pureza Vital	Média-Baixa
Saúde-Jacutinga, Serra Negra e Maxiágua	Baixa

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Gráfico 18 - Gênero dos Entrevistados

17- Qual gênero você se define?

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

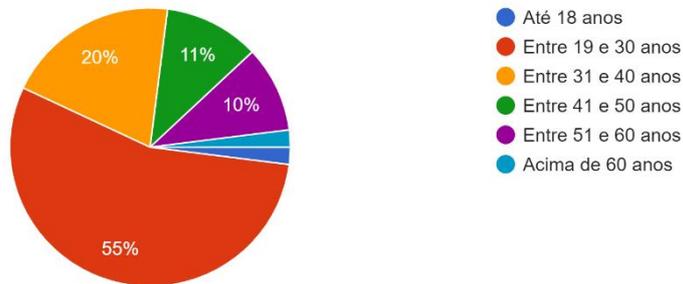
Objetivo: Compreender mais detalhadamente o público-alvo.

A pesquisa foi feita de modo presencial e digital, sem quaisquer distinções sobre as pessoas, não houve predominância expressiva de um gênero sobre outro. 52 homens e 48 mulheres foram os entrevistados válidos.

## Gráfico 19 - Idade dos Entrevistados

18- Qual sua idade?

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

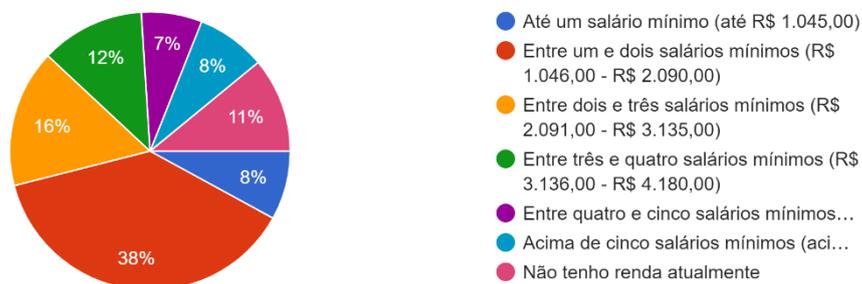
Objetivo: Compreender mais detalhadamente o público-alvo.

Levantou-se essa questão afim de entender melhor o público-alvo frequentador da empresa e seu atendimento. A pesquisa aponta maioria para pessoas entre 19 e 30 anos, visando assim um atendimento mais informal e com maior diálogo para entendimento na maior parte do tempo. Há ainda 20% de pessoas entre 31 e 40 anos, onde deve-se fazer um mix de atendimento formal e informal. Pessoas entre 41 a 60 anos, somaram 21% dos entrevistados e essas devem ser atendidas de maneira mais formal e direta. Das pessoas entrevistadas, apenas 2% foram menores de idade e para essas à venda e o consumo de bebidas alcoólicas estão proibidos.

## Gráfico 20 - Renda dos Entrevistados

19- Qual sua renda?

100 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos autores

Objetivo: Compreender mais detalhadamente o público-alvo.

Ainda buscando entender um pouco mais sobre o público-alvo da empresa, foi mensurado a renda média das pessoas entrevistadas. A maior parte das pessoas, 38%, recebe entre um e dois salários-mínimos, seguidos de mais 16% de pessoas recebendo em torno de dois e três salários-mínimos. Pessoas recebendo entre três e quatro salários-mínimos formaram o terceiro maior grupo com 12%. Pessoas que recebem até um salário-mínimo e outras que recebem acima de 5 salários-mínimos formaram grupos de 8% cada. Por fim, 7% das pessoas formaram o menor grupo recebendo de quatro a cinco salários-mínimos. Das 100 pessoas entrevistadas, 11% não possuem renda no momento.

## 2.3 Estudo dos Concorrentes

Estudar e conhecer os concorrentes são fatores essenciais para a elaboração das estratégias de marketing, porém antes de iniciar a elaboração dessas estratégias é de suma importância definir quais os objetivos e qual o posicionamento de mercado pretendido.

A concorrência foca na relação entre empresas que estão no mesmo mercado, mesmo que globalmente, bem como busca atender um mesmo público-alvo. A concorrência entre as empresas visa estimular diferenciais que possam promover melhorias no produto, no serviço, no atendimento ou nos processos. Para ganhar mercados, uma empresa deve atender a desejos e necessidades de consumidores analisando principalmente a ação da concorrência. A capacidade de superar as demais empresas do mercado fará com que tenha vantagem competitiva. CASAS (2019 p. 263)

Kotler (2000) conclui que há uma grande dificuldade para as empresas identificarem seus concorrentes, pois a faixa potencial de concorrentes de uma empresa tende a ser bem ampla, uma vez que fabricantes de produtos substitutos de outros setores podem concorrer indiretamente com uma organização.

É preciso que o administrador utilize ferramentas e estratégias para conhecer e atender as exigências dos consumidores, utilizando bancos de dados para entender o comportamento dos clientes, novas tendências, mudanças nas legislações, economia, políticas e novas tecnologias. Deve estar atento as melhorias dos concorrentes e sempre inovar para se destacar e satisfazer as necessidades e desejos dos clientes.

A concorrência pode ser vista de várias maneiras. Uma empresa normalmente encontra três tipos de concorrência:

- Concorrência de marca: lidam com produtos similares, são os concorrentes diretos de uma empresa.
- Produtos substitutos: são todos os que competem entre si para satisfazer uma necessidade ou um desejo.
- Produtos gerais: em princípio, todas as empresas concorrem entre si ao disputarem o limitado poder de compra dos consumidores. Portanto, uma empresa concorre de certa forma com todas as demais do mercado. CASAS (2019 p. 263 a 291)

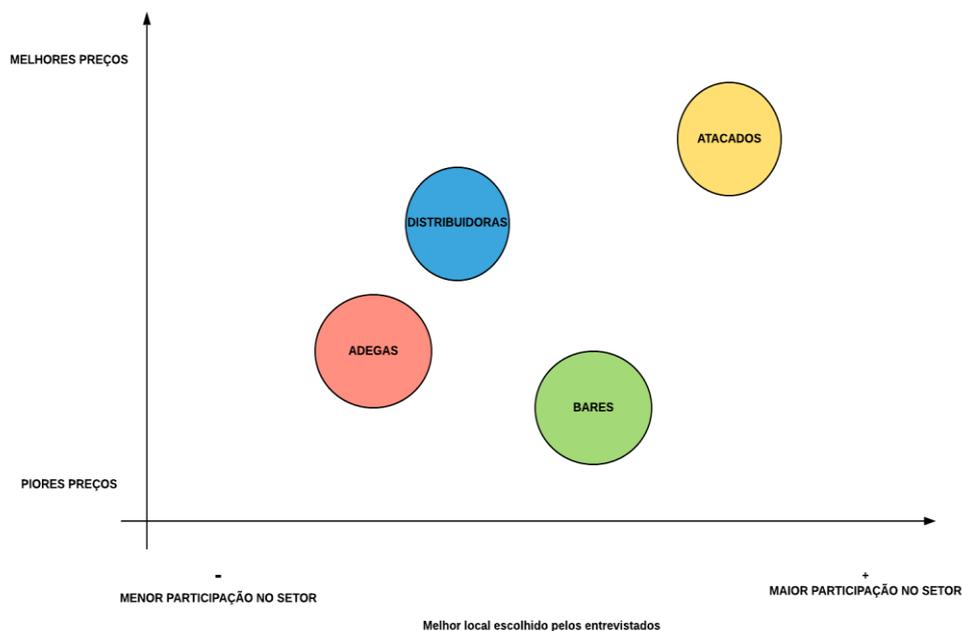
Na mesma linha de raciocínio, continua:

Um dos aspectos que se deve considerar quanto à concorrência é qual o setor de atuação de uma empresa. Um setor pode ser considerado um grupo de empresas que oferecem um produto ou uma categoria de produtos que são substitutos, próximos uns dos outros. CASAS (2019 p. 264 - 291)

Um tipo de análise muito utilizada, é realizada a partir de considerações de grupos estratégicos sobre os quais se desenham mapas estratégicos seguindo os seguintes passos:

- Identificar quem são os principais concorrentes;
- Determinar as dimensões mais relevantes para as estratégias (custos, preço, produto etc.);
- Reduzir todas as dimensões relacionadas a um menor número possível, porém selecionando aquelas mais importantes;
- Definir os grupos estratégicos, identificando os que utilizam táticas semelhantes, a partir das dimensões analisadas;
- Com a avaliação subjetiva desses fatores, determinar os grupos e comparar desempenho, tipos de operações desenvolvidas etc.

Figura 1 - Matriz de grupo estratégicos no setor de bebidas



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

A figura acima mostra a identificação dos principais grupos estratégicos que compõem o setor de distribuição de bebidas. O gráfico foi gerado através dos dados coletados na pesquisa realizada com os clientes e faz relação entre os setores mais escolhidos como possíveis locais de preferência para compra das bebidas em relação a oferta de preços praticados nos devidos grupos.

Pode se perceber que o grupo que mais se destaca nesses quesitos são os atacados, por possuírem maior procura dos clientes e menores preços dos produtos.

Foco principal deste estudo, o grupo de distribuidoras posiciona-se como segundo colocado no quesito preços e em terceiro colocado no quesito preferência dos clientes para compra de bebidas.

Tendo isso em mente, a Stop Point terá diretamente 5 concorrentes principais na sua região de atuação. São elas:

Quadro 10 - Concorrentes

Quadro de Concorrentes	
<p>Armazém da Cerveja Localizada na Rua Iacanga, nº 854.</p>	<p>O Armazém da cerveja talvez seja o maior concorrente no quesito distribuidora de bebidas. Possui boa localização, pois está em um ponto de grande movimento de pessoas. Tem um pequeno estacionamento em frente à loja, um bom espaço interno e uma bela fachada que facilita a sua localização.</p>
<p>Fest Já Depósito de Bebidas Localizada na Rua Iacanga, nº 917.</p>	<p>O Fest Já também possui boa localização geográfica, já que está na mesma rua do Armazém da Cerveja, apenas do outro lado da rua, em um ponto de grande movimento de carros e pedestres. Possui um pequeno estacionamento em frente ao</p>

	estabelecimento, porém tem uma gama menor de produtos do que seu concorrente direto citado acima.
Higa Atacado: Localizado na Rua da Agricultura, nº 620.	Por se tratar de um atacado e já vender produtos a preços menores, o Higa Atacado tem bastante ênfase na venda de bebidas. Atrai muitos clientes com promoções semanais e ampla variedades de produtos. Possui grande estacionamento interno e tem grande movimentação de pessoas. Está em uma localização privilegiada, na junção de duas avenidas, tendo grande movimento de pessoas ao seu redor.
Rotatória Bebidas Localizado na Rua Salvador, nº 15.	A Rotatória de Bebidas talvez seja o estabelecimento que menos oferecerá concorrência para a Stop Point em um primeiro momento. Está em uma localização boa, porém não possui estacionamento. A variedade de produtos não é tão ampla quanto nos demais concorrentes, porém oferece serviços extras como aluguel de mesas e cadeiras. Tem maior ênfase na comercialização de bebidas alcoólicas.
Depósito de Bebidas Planalto Localizado na R. Urandi, nº 274.	O Depósito de Bebidas Planalto tem boa localização, possui um pequeno estacionamento em frente à loja e tem boa variedade de produtos. Também faz os serviços de locação de mesas e cadeiras. O principal diferencial é o atendimento por delivery.

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Para a avaliação dos concorrentes foram realizadas visitas nos locais e atribuídas notas de um a cinco nos principais tópicos onde a Stop Point tentará se diferenciar. A avaliação da própria empresa foi baseada nos projetos, na missão, visão e valores, fazendo assim uma projeção de como a distribuidora deverá funcionar.

Tabela 2 - Comparação: Empresa x Concorrentes Diretos

QUESITO	EMPRESA				
	STOP POINT	ROTATÓRIA	PLANALTO	ARMAZÉM	FEST JÁ
PREÇO	4	3	3	3	3
AMBIENTE	4	2	3	4	3
FORMAS DE PAGAMENTO	5	3	3	3	3
ESTACIONAMENTO	4	1	3	3	2
PROMOÇÕES	3	3	2	2	2
ATENDIMENTO	4	3	3	4	3
AGILIDADE	4	3	2	4	3
VARIEDADE	4	1	4	4	2

5	EXCELENTE
4	BOM
3	REGULAR
2	RUIM
1	PÉSSIMO

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Através da tabela nota-se que a Stop Point terá vantagem competitiva em relação a seus concorrentes diretos na maioria dos tópicos analisados, sendo esse o objetivo da empresa desde sua criação, podendo assim atender diferentes públicos, mantendo um preço mais atrativo que seus competidores, condições que facilitam a compra desde a organização do local, estacionamento, formas de pagamento, rapidez e qualidade de atendimento.

Tabela 3 - Comparação: Empresa x Concorrentes Indiretos

QUESITO	EMPRESA						
	STOP POINT	TENDA	HIGA	P. MENOS	S. VICENTE	BAR 1	BAR 2
PREÇO	4	5	5	4	3	2	2
AMBIENTE	4	2	3	3	3	2	4
FORMAS DE PAGAMENTO	5	3	3	4	4	2	3
ESTACIONAMENTO	4	3	3	4	4	2	3
PROMOÇÕES	3	4	5	3	3	2	2
ATENDIMENTO	4	1	1	2	2	3	4
AGILIDADE	4	2	2	2	2	3	4
VARIEDADE	4	3	3	3	4	2	4

ATACADOS

SUPERMERCADOS/ADEGAS

BARES

5	EXCELENTE
4	BOM
3	REGULAR
2	RUIM
1	PÉSSIMO

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Através da tabela de comparação entre a Stop Point e os concorrentes indiretos, nota-se que a Stop Point também terá vantagem competitiva em relação a seus concorrentes indiretos na maioria dos tópicos analisados. Foi observado que os atacados possuem os melhores preços para os consumidores que buscam compras em grandes quantidades, porém o atendimento é péssimo e na maioria das vezes o cliente enfrenta grandes filas para realizar suas compras, em relação às adegas de supermercados observadas o atendimento também não é personalizado e o problema com as filas e a demora para a realização das compras também são pontos fracos, já os bares oferecem vantagens quando o consumidor deseja consumir seus produtos e serviços no local, mas os preços praticados são mais elevados.

Sendo assim, a distribuidora Stop Point pode explorar as falhas dos concorrentes e os benefícios explorando as oportunidades em todos os segmentos que pretende atuar, oferecendo um preço mais atrativo que seus competidores, condições que facilitam a compra desde a organização do local,

estacionamento, formas de pagamento, rapidez, qualidade de atendimento e um mix de produtos mais completo e diferenciado principalmente na linha de produtos premium.

## 2.4 Estudo dos Fornecedores

De acordo com a JusBrasil (1990) o Artigo 3º do código de defesa do consumidor – Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, diz que:

Fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividade de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços.

A gestão dos fornecedores tem papel fundamental para o sucesso no gerenciamento dos fluxos de uma empresa, o objetivo é trabalhar em parceria com os fornecedores em várias etapas do processo, desde o recebimento dos produtos até a entrega para os consumidores.

Em um mercado extremamente competitivo e exigente as distribuidoras de bebidas constituem o principal canal de venda das fabricantes do setor e recebem grande apoio de marketing com campanhas promocionais, sinalização de produtos e outras vantagens.

As empresas estão sofrendo uma concorrência nunca antes vista e uma demanda extremamente forte por parte dos clientes ou consumidores. As mais bem-sucedidas são aquelas que reconhecem a necessidade contínua de melhorar todos os aspectos da cadeia de abastecimento com uma visão mais ampla e com orientação externa. Aí está o fornecedor, o aliado estratégico em bens e serviços. BERTAGLIA (2012, p.34)

As empresas devem buscar a todo custo manter se competitivas o tempo todo, buscado melhores serviços, melhores custos e qualidade, por isso a gestão da cadeia de abastecimento é de suma importância para a sobrevivência das organizações.

A seguir apresentamos alguns dos possíveis fornecedores para a Stop Point Distribuidora de bebidas, a partir de dados coletados através de entrevistas realizadas com alguns empresários e gerentes de outras distribuidoras, bares e

restaurantes, com o intuito de obter informações sobre as políticas comerciais praticadas entre os principais fornecedores e os estabelecimentos.

### Quadro 11 - Fornecedores

Quadro de Fornecedores	
Ambev S. A.	A Cervejaria Ambev é uma empresa brasileira dedicada à produção de bebidas, cervejas, refrigerantes, energéticos, sucos, chás e água. É a maior empresa do país em receita líquida e controla cerca de 68% do mercado brasileiro de cervejas. Sem dúvida a mais importante fornecedora de produtos para uma distribuidora de bebidas como a Stop Point, A Ambev além de fornecer seus produtos oferece benefícios a seus parceiros como comodato de geladeiras, freezers, mesas e cadeiras, materiais para divulgação, oportunidade de pagamento em boleto com alguns dias de prazo, ótimo serviço de logística em suas entregas e investe maciçamente no marketing de seus produtos.
Coca – Cola FEMSA	É uma empresa multinacional de bebidas mexicana com sede na Cidade do México. É a maior engarrafadora de Coca – Cola em todo mundo. Oferece uma grande gama de produtos como refrigerantes, energéticos, sucos, chás, águas e cervejas. Como citado acima a FEMSA também oferece grade suporte para seus parceiros, materiais como geladeiras, freezers, mesas e cadeiras, materiais para divulgação, pagamento a prazo via boleto bancário e também investe pesado no marketing de seus produtos.
Grupo Petrópolis	É uma empresa brasileira fabricante de bebidas que em setembro de 2011 alcançou o segundo lugar no ranking brasileiro, suas principais marcas são as cervejas Itaipava e Cristal. Seus principais produtos são cervejas, energéticos, refrigerantes e água. Assim como as concorrentes citadas acima o Grupo Petrópolis também oferece boas políticas comerciais com seus parceiros, materiais de divulgação, comodato de aparelhos como geladeiras e freezers, mesas e cadeiras, pagamentos a prazo via boleto bancário e é comum em algumas ações fazerem a venda das bebidas em regime de comodato. Também investe pesado no marketing de seus produtos.

Pepsico Inc.	É uma empresa transnacional estado-unidense de alimentos, lanches e bebidas com sede em Nova York. Sua atividade é baseada na fabricação, comercialização e distribuição de lanches à base de grãos e bebidas. Para a parceria com a Stop Point o foco será na linha de salgadinhos, petiscos e chips. A Pepsico também oferece formas de pagamento a prazo, expositores para seus produtos, materiais de divulgação e constantes ações promocionais para seus produtos
Grupo Martins	É uma empresa brasileira de vendas por atacado que foi fundada na cidade de Uberlândia em 1953. Em 2002 teve um faturamento de 1,2 bilhão de reais e alcançou o posto de maior atacadista do Brasil. A Martins oferece extenso mix de produtos que podem ser oferecidos pela Stop Point, a variedade vai desde produtos de mercearia, balas, chicletes, bebidas destiladas, vinhos, queijos, produtos de tabacaria, isqueiros e muito mais. Vale destacar que a Martins oferece o parcelamento de suas vendas em até três vezes no boleto bancário.
Heartbrand (Kibon)	Conhecida também como Kibon, é uma marca e divisão mundial da Unilever e fabricante de 8 dos 15 sorvetes mais populares do mundo incluindo Cornetto, Fruttare, Magnum e Tablito. Oferece qualidade reconhecida de seus produtos, equipamentos em comodato para oferta dos produtos e pagamentos a prazo via boleto bancário.
Souza Cruz	Industria brasileira de cigarros, atual subsidiária da British American Tobacco no Brasil. Dona de marcas mundialmente reconhecidas como Derby, Dunhill, Kent, Hilton, Hollywood, Rothmans e outras. É sem dúvida uma das principais fornecedoras para a Stop Point. Oferece materiais suporte, expositores para seus produtos, pagamento via boleto bancário. Uma interessante parceria pode ser estudada com o setor de Merchandising onde a Souza Cruz paga uma determinada quantia para ter sua marca em destaque no estabelecimento.
Philip Morris Internacional	É uma empresa multinacional produtora de tabaco e seus derivados, com produtos vendidos em mais de 180 países. Suas marcas mais populares são: Marlboro, Chesterfield e L&M. Oferece a seus parceiros suporte e treinamento para a venda de produtos, materiais de auxílio, expositores e pagamento via boleto bancário.
Piragelo	Tradicional empresa de Piracicaba – SP no fornecimento de gelo que ficou conhecida na região pelo bom atendimento e agilidade nas entregas. Possui preços competitivos e oferece boas condições aos seus parceiros, equipamentos

Piragelo	sempre novos, facilidade no pagamento e agilidade nas entregas são de extrema relevância em períodos sazonais como nos finais de ano que as vendas ocorrem em maiores volumes.
Carvão Alpha	Empresa de Nova Odessa – SP especializada na venda no atacado e varejo de carvão para churrasco. Oferece produtos de ótima qualidade já reconhecida na região de Campinas e nas cidades em torno. O destaque para a parceria com a Stop Point é que a Carvão Alpha oferece seus produtos em regime de comodato.

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

## 2.5 Poder de Barganha

Segundo Kotler (2012, p.247), “um setor deixa de ser atraente quando os fornecedores têm poder de mudar preços ou quantidades ofertadas sem dificuldades”.

Os fornecedores são mais fortes quando são mais concentrados, com pouca concorrência, com poucas ou nenhuma opção de substitutos, quando os custos de troca de fornecedor são altos ou os insumos são essenciais. As maneiras mais eficientes de se defender são procurar novas opções de fornecedores ou criando vínculos que sejam benéficos para ambas as empresas.

Abaixo, a tabela mostra o poder de barganha que a Stop Point terá de acordo com seus fornecedores e seus respectivos produtos.

Quadro 12 - Poder de Barganha

MARCA	PRODUTO FORNECIDO	PODER DE BARGANHA	INICIATIVA PARA MINIMIZAR PODER DE BARGANHA
AMBEV	Cervejas de várias marcas	Alto – a maior cervejaria do país e detentora das principais marcas	Parcerias com atacados que ofereçam preços parecidos e melhores condições de pagamento
COCA-COLA FEMSA	Refrigerantes e outras bebidas não alcoólicas	Alto – distribuidora das maiores marcas de bebidas não alcoólicas do país	Parcerias com atacados que ofereçam preços parecidos e melhores condições de pagamento
GRUPO PETROPOLIS	Cervejas, refrigerantes e energéticos	Médio/Alto – segunda maior cervejaria do país e que tem ganho mercado nos últimos anos	Parcerias com atacados que ofereçam preços parecidos e melhores condições de pagamento
PEPSICO	Salgadinhos e petiscos	Médio – grande reconhecimento no mercado, mas sem muita fidelização dos clientes	Buscar produtos similares de diferentes marcas e com mesmas condições
GRUPO MARTINS	Balas, chicletes, bebidas destiladas, vinhos e variedades	Médio/Baixo – maior atacadista do Brasil porem com muitos concorrentes que podem oferecer as mesmas condições	Parcerias com atacados de nossa região que possam oferecer os mesmos produtos
KIBON	Sorvetes	Baixo – oferece produtos não essenciais a empresa e tem muitas concorrentes diretas	Sem medidas necessárias pois já tem baixo poder de barganha
SOUZA CRUZ	Cigarros	Médio – dona das maiores marcas de cigarro, reconhecidas mundialmente	Sem medidas necessárias pois o produto não é o foco da empresa
PHILIP MORRIS	Cigarros	Médio/Baixo – grande distribuidora de cigarros, porém sem a mesma força de sua concorrente direta	Sem medidas necessárias pois o produto não é o foco da empresa
PIRAGELO	Gelo	Baixo – produto sem fidelização de marca com clientes e com muitos concorrentes diretos	Sem medidas necessárias pois já tem baixo poder de barganha
CARVÃO ALPHA	Carvão	Baixo - produto sem fidelização de marca com clientes e com muitos concorrentes diretos	Sem medidas necessárias pois já tem baixo poder de barganha

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

### 3 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

A estratégia que os gestores escolhem para seus empreendimentos refletem diretamente nos resultados das empresas, definir uma estratégia para o negócio é imprescindível e descreve aonde a companhia deve chegar, serve como um guia e dá uma direção para todos os setores da organização trabalharem em conjunto e assim alcançarem o sucesso do empreendimento.

Para Serra (2014 p.5 – 7) “estratégia é a ação, ou ações, que os executivos tomam para atingir os objetivos da organização, sempre em busca de uma vantagem competitiva frente a concorrência”.

Cada novo negócio necessita de um planejamento estratégico para o gestor saber por onde seguir e que decisões tomar, caso ocorra imprevistos pelo meio do caminho. É fundamental que a postura do planejamento estratégico seja revista e incorpore todos os elementos de forma que incentive a intuição e a criatividade.

#### 3.1 Análise da matriz F.O.F.A. (SWOT)

Vivemos em uma era que sofre mudanças intensas e profundas em pequenos intervalos de tempo, trazendo grandes oportunidades ou complicações para os gestores. Acompanhar essas mudanças sejam elas no comportamento dos consumidores, na situação econômica e governamental ou na concorrência é vital para a saúde da empresa.

Conhecer profundamente as características do próprio empreendimento e do setor de atuação é fundamental para definir as estratégias de pontos a melhorar e pontos fortes a destacar.

Segundo Serra (2014 p. 147 – 159), “analisar o ambiente externo é importante, mas não é suficiente. Os executivos precisam conhecer as forças e fraquezas da empresa, e avaliar a dotação de recursos que dispõem e quais os que precisa desenvolver, isto é, precisa analisar internamente sua empresa”.

Dentro da gestão empresarial a análise SWOT é uma das ferramentas mais uteis que as empresas possuem ao seu dispor para compreender o

ambiente que está inserida e estabelecer base de informações necessárias para o planejamento do seu futuro.

Serra (2014 p.155 - 159), destaca ainda que “usando a análise SWOT, é possível relacionar sistematizadamente, quais as forças e fraquezas, as oportunidades e ameaças a que a empresa está sujeita”.

O nome SWOT é um acrônimo que tem origem em quatro palavras do idioma inglês: Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats.

Figura 2 - Análise SWOT



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

### 3.2 Caracterização do Ambiente Interno

O ambiente interno está diretamente ligado com o microambiente de marketing, ou seja, atividades intra-organizacionais. É uma análise interna da empresa que ajuda os gestores a identificarem o que a empresa tem de melhor em suas atividades e o que ela pode melhorar através da identificação das suas Forças e Fraquezas:

### 3.2.1 Forças

- **Corpo Técnico Especializado:** Os colaboradores são especialistas em suas áreas de atuação, sendo assim, sempre há um profissional ou mais disponível para atendimento específico. Outro ponto a citar é que os colaboradores estão sempre participando de novos cursos para se manterem atualizados com as novas mudanças e tendências de mercado.
- **Atendimento Especializado:** Por se tratar de produtos específicos (bebidas), o atendimento tende a ter maior especialização e profundidade de conhecimento dos funcionários, gerando assim informações mais precisas para serem passadas para o cliente.
- **Boa Localização:** A sede da Stop Point se encontra na junção de duas avenidas movimentadas na cidade de Santa Bárbara D'Oeste, tendo fácil acesso para os moradores da cidade e das cidades vizinhas.
- **Grande Variedade de Produtos:** A empresa trabalha com diversas marcas conhecidas e outras mais especializadas pra fazer com que o cliente tenha ampla gama de escolha do que deseja e tenha suas necessidades saciadas por completo.
- **Preço Competitivo:** O principal fator que influencia a compra, conforme dado levantado na pesquisa de mercado, é o preço. Através disso a empresa trabalhará com preços competitivos para que o cliente não se sinta explorado e para que se venda em maior quantidade.

### 3.2.2 Fraquezas

- **Marca Jovem:** A Stop Point tem apenas 1 ano de vida e sua marca ainda pode não ser tão conhecida e divulgada, dificultando a fidelização de clientes.

- **Capacidade Financeira Limitada:** O fato de uma empresa estar em seu início traz consigo as maiores dificuldades; as financeiras. Os sócios investiram R\$ 65 mil reais cada um na criação da empresa, porém o retorno deve ser rápido para que a empresa possa continuar suas atividades.
- **Presença Fraca nas Redes Sociais:** A empresa ainda não está com grandes números nas redes sociais, pois por se tratar de uma distribuidora de bebidas, não há um engajamento tão grande do público nas redes sociais com esse tema.
- **Falta de um Especialista em Marketing Digital:** A empresa visa crescer através de redes sociais e divulgação online e após o boom do e-commerce na pandemia, um especialista em marketing digital se faz muito necessário na empresa.

### 3.3 Caracterização do Ambiente Externo

O ambiente externo é formado através dos macroambientes de marketing (vide capítulo 2), ou seja, são forças externas a empresa, mudanças nos ambientes e cenários que podem prejudicar (Ameaças) ou melhorar (Oportunidades) o andamento da corporação ao longo do tempo. É de suma importância a identificação desses tópicos, pois é através dele que a empresa entenderá com mais clareza o que lhe cerca dos portões para fora.

#### 3.3.1 Oportunidades

- **Clientes com Perfis Variados:** Não atender apenas um único tipo de público é uma grande chance de a empresa faturar mais com vendas. A Stop Point trabalha com produtos de demanda universal, portanto atrai todos os tipos de perfis para sua loja.
- **Atendimento em Mais de um Canal de Vendas:** A empresa pode atender tanto pessoas físicas quanto estabelecimentos de pessoa

jurídica, seja abastecendo bares e criando rotas para abranger novos clientes. O atendimento pode ser tanto presencial quanto por aplicativos.

- **Alta Demanda de Produtos:** Bebidas se enquadram em necessidades básicas do ser humano conforme a Pirâmide de Mazlow. Seja beber água para necessidades hierárquicas fisiológicas ou ao comprar uma bebida mais cara como um Whisky para atender sua necessidade hierárquica de autorrealização. A demanda por esses produtos dificilmente diminui.
- **Inserção do Serviço de Delivery:** Principalmente após a pandemia, o crescimento das compras por delivery disparou visivelmente. Na pesquisa de mercado, quase 25% das pessoas optam por receber suas compras por delivery. Ao inserir esse serviço na empresa, o faturamento pode aumentar consideravelmente
- **Boom do E-Commerce:** A pandemia do Covid-19 mudou o jeito de comprar e receber produtos. O E-Commerce sofreu um gigantesco aumento. Investir nessa área pode gerar resultados expressivos para a empresa.

### 3.3.2 Ameaças

- **Crise política e econômica:** Em todo cenário de crise, há retração econômica, causando o fechamento de empresas, maior número de desempregados e diminuição do dinheiro em circulação. Assim com um menor número de clientes ativos a empresa pode correr riscos de sobrevivência no mercado.
- **Pandemia do Covid-19:** A pandemia trouxe retração econômica em todo o mundo, aqui no Brasil não foi diferente. A taxa de desemprego aumentou, o que leva a ter menos dinheiro em circulação, além de que pode afetar a empresa diretamente com as novas normas sanitárias em vigor.

- **Alta Concorrência de Atacadistas e Varejistas:** A concorrência sempre será muito grande para esse ramo, opções não faltam para o cliente. Sendo assim tanto atacadistas quanto aos varejistas se enquadram nesse aspecto, deixando a gama de concorrentes maior ainda.
- **Crescente Demanda por Alimentação mais Saudável:** É notório que nos últimos anos vem aumentando o número de pessoas mudando hábitos e buscando um estilo de vida mais saudável. As três principais demandas da empresa, foram classificadas como venda de cervejas, refrigerantes e destilados, que são opções classificadas como não-saudáveis. Água e sucos, opções saudáveis, foram as duas menores demandas da empresa.
- **Guerra de Preços:** Preço é o fator determinante para a compra de um cliente. Por ter altíssima concorrência no setor, a guerra de preços é diária e constante, obrigando que a empresa se atualize diariamente para que não corra riscos de perder a fidelização clientes.

## 4 PLANO DE MARKETING

O plano de Marketing é o responsável pela definição dos objetivos e das estratégias a serem implantadas para o desenvolvimento de um produto ou serviço da empresa no mercado, e visa definir os meios de implementação operacional e de avaliação de resultados (LIMEIRA, 2003).

### 4.1 Descrição dos principais produtos e serviços

A Stop Point trabalhará basicamente como um tipo de revenda de bebidas. Atuando diretamente com os principais fornecedores do ramo como Ambev, Coca-Cola FEMSA, Grupo Petrópolis e Pepsico, terá a vantagem competitiva no ato de comprar grandes quantidades de produtos dessas empresas e repassar para a sua sede para iniciar as vendas.

Os principais produtos vendidos, de acordo com a pesquisa de mercado serão:

- **Cervejas:** Heineken, Skol, Brahma, Budweiser, Original e Império
- **Refrigerantes:** Coca-Cola, Guaraná Antarctica, Esportivo, Fanta, Pepsi e Sprite
- **Sucos:** Del Valle, Maguary e Natural One
- **Destilados:** Smirnoff, Velho Barreiro, Corote
- **Água:** Bioleve, Crystal, Bonafonte e Lindoya

Além dos principais produtos citados, a Stop Point irá comercializar alguns produtos de conveniência para compor o mix de produtos e assim aumentar a lucratividade da empresa. Esses produtos serão:

- Carvão e gelo.
- Cigarros, isqueiros e produtos de tabacaria.
- Salgadinhos e petiscos.
- Chocolates, balas, chicletes e doces.
- Copos, canecas, abridores e quadros sobre bebidas.

## 4.2 Preço

Para Parente (2008 p. 125), “Na origem das decisões sobre táticas de preço, ofertas, promoções e crédito está a necessidade de compreender profundamente o comportamento dos consumidores”.

Os varejistas devem focar além das cotações e negociações com os fornecedores e devem buscar expertise para gerar vendas, entender melhor o público-alvo, cuidar do ambiente da loja, treinar e motivar a equipe e equilibrar as variáveis do mix de marketing que afetam as vendas dos produtos.

Normalmente o varejo de comércio de bebidas trabalha com margens baixas e giros rápidos nos principais produtos, os mark-ups são baixos e os volumes de venda são maiores. É fundamental o entendimento do comportamento do consumidor para entender como ele se relaciona com as ofertas e promoções oferecidas.

A estratégia de preço da empresa no geral, busca visar o equilíbrio entre qualidade e satisfação do cliente em relação ao preço, conforme confirma o Gráfico 9, no capítulo 2, página 49. A Stop Point visa sempre a busca pela competição com as lojas concorrentes, sendo assim, procura-se manter a margem de lucro dos produtos no padrão atual do mercado. Como os produtos têm demanda frequente e bebidas são consideradas itens essenciais, o preço dos produtos não varia de forma abrupta.

Uma tática de preço que será utilizada pela Stop Point é a tática de Preço alto-baixo (ofertas e promoções), que consiste em fazer grandes descontos em certos produtos por um curto período de tempo, essa estratégia geralmente está vinculada à compra de grandes volumes, visando a negociação por melhores condições e preços com os fornecedores. Proporciona aumento na demanda, fazendo que a participação da empresa no mercado aumente e auxilia no combate à guerra de preços e ações dos concorrentes.

Segundo Parente (2008 p. 134), “dentre todas as variáveis do composto de marketing, as alterações nas decisões de preços são as mais rápidas de implementar e as que geram consequências mais imediatas sobre os volumes de venda e os resultados da empresa”.

### 4.3 Estratégias promocionais

Após os dados apurados na pesquisa de mercado, notou-se que grande parte do público se importa que a empresa esteja nas mídias sociais. Portanto para promover a empresa, sua divulgação acontecerá através de Facebook e Instagram da empresa, além de divulgação com carros de som anunciando as ofertas da empresa de rua em rua e bairro em bairro.

Ao chegar na empresa, haverá logo na entrada, jornais anunciando as promoções e ofertas do dia ou da semana.

Dentro da loja o cliente encontrará uma grande variedade e oferta de produtos complementares estrategicamente posicionados para despertar o desejo de compras, as chamadas compras por impulso. O caixa, por exemplo, pode ser considerado uma “área nobre” do ponto de venda, todos os clientes passaram obrigatoriamente pelo setor, sendo assim, serão posicionados neste local, produtos atrativos de fácil escolha ou produtos que geralmente são esquecidos pelos clientes.

Essa região do caixa para exposição dos produtos também é muito concorrida entre os fabricantes e fornecedores, como as chances de venda são maiores, é comum a negociação entre fornecedores e varejistas por conta dessa valorização do espaço, melhores condições de pagamento, bonificações e melhores preços são oferecidos para se ter a garantia de que seus produtos serão posicionados nesses locais.

O próximo passo a ser dado pela equipe, consistiria na criação e desenvolvimento de um aplicativo próprio, onde o cliente faria o pedido e receberia em casa via *delivery* da empresa.

A comunicação total da empresa poderá ser feita por telefone, DM (*direct message*) nas redes sociais, presencialmente no estabelecimento ou WhatsApp.

Outra estratégia promocional discutida entre os sócios e que poderá ser implementada a médio prazo, é a criação de um “clube do vinho” nessa modalidade o cliente se tornaria sócio do clube pagando mensalidades compatíveis com o perfil escolhido. Como sócio receberia por mês, duas garrafas de vinho, uma revista com informações e dicas sobre o mundo do vinho e brindes variados como taças e abridores. Também é possível estudar a entrega de

brindes e descontos nos produtos da loja, para os sócios que indicarem outros clientes para o clube.

#### 4.3.1 Logotipo

A marca da Stop Point tem por objetivo, apresentar os conceitos empregados na criação de seu nome (*naming*), bem como sua logotipia e identidade visual.

O nome da empresa, Stop Point, foi empregado de um conceito inglês, porém com fácil e rápida tradução, onde este indica um ponto de parada.

Acima, algumas garrafas que remetem ao principal produto da empresa, as bebidas.

As cores vermelho e preto foram escolhidas por seu destaque e tons de força, sendo facilmente identificadas ao fundo branco que complementa o logo principal.

Por fim, a *tagline* “Distribuidora de Bebidas”, é aplicada com uma tipografia mais fina, indicando a clara função da empresa, ainda mais se somada a todos os outros elementos da marca.

Foi visando esses conceitos que a empresa buscou encontrar a melhor forma da marca fixar-se a mente do cliente, através de uma abordagem mental simples, direta e que não deixe dúvidas do que seja a empresa e seu segmento.

Figura 3 - Logotipo da Stop Point



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

#### 4.3.2 Estratégias de Comunicação

A comunicação também pode ser chamada de composto promocional. O gerente de promoção não só projeta, mas toma decisões sobre usos de canais de distribuição e decisões relacionadas ao composto de preço, melhorando a relação com o consumidor.

Para as autoras Silva e Silva (2010) a ideia de composto promocional apresenta diferentes estratégias mercadológicas que podem auxiliar na consolidação de uma marca, de um produto e/ou serviço, visando o aumento da sua produtividade, do seu consumo e agregando valor à empresa.

Oliveira et. al. (2012 p. 58) corrobora afirmando que “comunicação de marketing designa qualquer contato entre a empresa e seu público, capaz de criar ou consolidar a imagem de seus produtos ou da própria organização.”

Tendo esse entendimento, a Stop Point utilizará para a divulgação de seus produtos, algumas abordagens para a promoção de sua marca e de seus produtos.

Figura 4 - Imagem de Divulgação Bem Humorada nas Mídias Sociais



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

A abordagem informal contemplada de bom humor, pode ser um diferencial para qualquer empresa nas redes sociais, para acarretar fortalecimento de marca. Basta ser um usuário ativo em qualquer rede social para entender que o bom humor do brasileiro sempre resulta em “memes” de qualquer tipo em qualquer ocasião. Visando isso, a Stop Point terá uma abordagem mais informal em seu marketing digital nas mídias sociais, como no exemplo acima, visando atrair mais público. Diferenciando-se das empresas padronizadas, que em uma publicação apenas mostrando valores dos produtos, gera menos engajamento, uma promoção em formato de meme, tem mais chance de se tornar um viral, o que gera enorme repercussão e atrai mais clientes potenciais para a loja.

Figura 5 - Flyer de Delivery



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

O flyer de delivery da empresa, novamente busca uma comunicação mais informal com o cliente. Nota-se na frase “vem de zap”, uma expressão muito utilizada pelos brasileiros. A imagem reforça a ideia do serviço de *delivery* da empresa que pode ser utilizado pelos clientes para realizarem suas compras sem saírem de casa.

Figura 6 - Posts Promocionais de Halloween



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Utilizar a estratégia de comunicação certa no momento certo pode gerar uma quantidade maior de receitas para a empresa. Dois exemplos disso são as ofertas acima, com uma temática de *Halloween* para um *post* no Instagram ou Facebook da empresa.

Figura 7 - Post Promocional de Semana das Mulheres



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Outro exemplo de comunicação visando atingir um público específico, no caso as mulheres, que de acordo com o Gráfico 18, no capítulo 2, página 61, representam 48% de possíveis clientes, são *posts* com esse direcionamento nas mídias sociais.

Figura 8 - Jornal de Ofertas

**STOP POINT**  
Distribuidora de Bebidas

**ESPECIAL DE BEBIDAS**

Cerveja AMSTEL 350ml <b>2,19</b>	Cerveja AMSTEL 350ml <b>2,59</b>	Cerveja BOHEMIA 350ml <b>2,29</b>	Cerveja BRAHMA Duplo Malte 350ml <b>2,79</b>	Cerveja BRAHMA 350ml <b>2,39</b>	Cerveja BRAHMA 550ml <b>3,49</b>	Cerveja BRAHMA Duplo Malte 600ml <b>5,99</b>
Cerveja BRUSSELS Puro Malte 350ml <b>1,89</b>	Cerveja BUDWEISER 330ml <b>3,79</b>	Cerveja BUDWEISER 350ml <b>2,99</b>	Cerveja CACILDIS Puro malte 350ml <b>OPORTA ESPECIAL</b>	Cerveja COLORADO Ribeiro 410ml <b>4,99</b>	Cerveja COLORADO Appa 600ml <b>10,98</b>	Cerveja COLORADO Indica 600ml <b>13,69</b>
Cerveja COLORADO Ribeiro 600ml <b>7,99</b>	Cerveja CRYSTAL 350ml <b>OPORTA ESPECIAL</b>	Cerveja EISENBACH 350ml <b>2,99</b>	Cerveja EST SIRIUS Pilsen 350ml <b>1,59</b>	Cerveja EST SIRIUS Puro Malte 350ml <b>1,89</b>	Cerveja HEINEKEN 330ml <b>5,79</b>	Cerveja HEINEKEN Zero 330ml <b>4,79</b>
Cerveja HEINEKEN 350ml <b>3,99</b>	Cerveja HEINEKEN Zero 330ml <b>3,99</b>	Cerveja HEINEKEN 600ml <b>9,59</b>	Cerveja IMPÉRIO Gold 210ml <b>OPORTA ESPECIAL</b>	Cerveja IMPÉRIO Gold 269ml <b>OPORTA ESPECIAL</b>	Cerveja IMPÉRIO Puro Malte 269ml <b>OPORTA ESPECIAL</b>	Cerveja IMPÉRIO Lager 275ml <b>3,39</b>
Cerveja IMPÉRIO Puro Malte 275ml <b>OPORTA ESPECIAL</b>	Cerveja IMPÉRIO Puro Malte 473ml <b>3,19</b>	Cerveja IMPÉRIO Puro Malte 600ml <b>5,59</b>	Cerveja IMPÉRIO Lager 600ml <b>6,49</b>	Cerveja ITAPUVA 6.0% 350ml <b>2,79</b>	Cerveja ITAPUVA 350ml <b>2,89</b>	Cerveja ITAPUVA MALZEMER 350ml <b>2,99</b>

Av. São Paulo,19 (Esq. com Av. Contato)  
 (19) 99240-4009

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Talvez a forma mais tradicional e direta de mostrar seus produtos ao público, seja através dos jornais que podem ser impressos e deixados na loja, impressos e distribuídos pelo bairro ou até mesmo oferecidos de maneira digital. Esse tipo de canal de comunicação aborda todos os tipos de público.

#### 4.4 Estrutura de comercialização

A comercialização e distribuição dos produtos será feita através dos canais de atacado e varejo.

O enfoque principal será no setor varejista, atendendo diretamente o consumidor final.

A empresa pode ainda atuar no setor atacadista, utilizando a revenda dos produtos com preço mais baixo para compras em maior quantidade, ou grandes promoções de preço para abastecer donos de bares, adegas e mercados menores da região.

#### 4.5 Localização do negócio

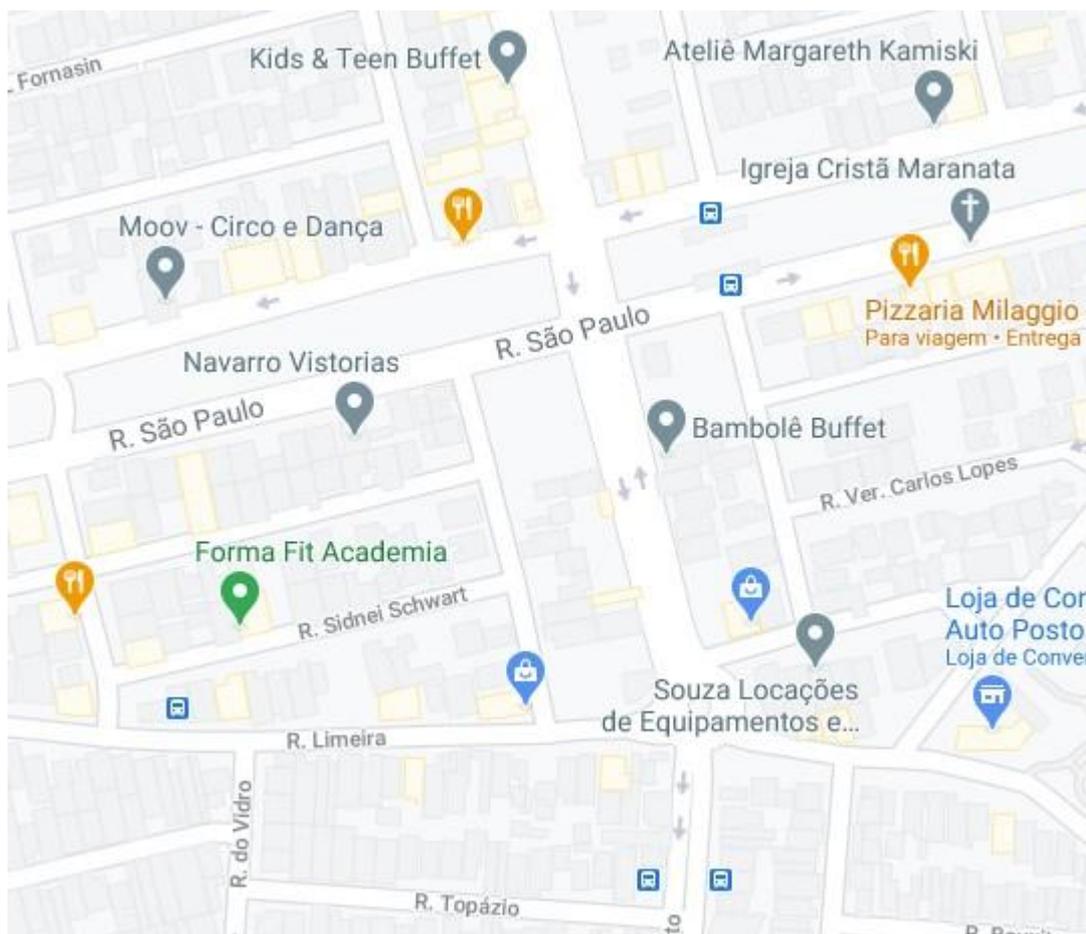
A localização que se escolhe para implantar um negócio é essencial para seu sucesso futuro, porém esta escolha depende muito do produto que será ofertado no local e como é o perfil do consumidor que se pretende atingir. Uma análise antecipada do macroambiente onde a empresa irá se estabelecer é de fundamental importância para a coleta de dados sobre os aspectos culturais, sociais, econômicos, tecnológicos e legislativos do ambiente.

Para Parente (2008 p. 167), “a localização adequada da loja é uma das decisões mais importantes do varejista. É pré-requisito para uma operação bem-sucedida e rentável, contribuindo para assegurar um retorno satisfatório sobre o investimento realizado”.

Os empreendedores devem analisar a localidade do novo empreendimento levando em consideração as análises e estudos citados para definir as estratégias a serem seguidas.

Um erro na seleção do ponto de venda significa uma enorme desvantagem competitiva, exigindo esforços mercadológicos e sacrifícios de margem que levam a prejuízos operacionais. (Parente, 2008).

Figura 9 - Localização da Empresa



Fonte: Google Maps (2020)

O local onde a Stop Point será instalada fica na junção entre duas importantes avenidas da cidade, Avenida São Paulo esquina com Avenida Alfredo Contato, local com grande fluxo e fácil acesso para os clientes, o estabelecimento conta ainda com amplo estacionamento para os clientes e local separado para o recebimento dos produtos e dos fornecedores.

Segundo dados do IBGE (2020), a cidade de Santa Barbara d'Oeste possui aproximadamente 194.390 moradores, somadas às populações de Americana e Nova Odessa, as três cidades alvo totalizam 302.974 pessoas, número expressivo de possíveis clientes.

Nos arredores do empreendimento predominam bairros considerados de classe média, demonstrando que a escolha do local está de acordo com o posicionamento mercadológico adotado pela empresa.

## 5 PLANO OPERACIONAL

Para entender melhor como funcionará a empresa, o plano operacional apresentará alguns pontos chaves, como o desenho do *layout* de maneira ilustrativa para maior entendimento, assim como sua explicação detalhada; sua capacidade produtiva incluindo horários de funcionamento e disposição de colaboradores; seus processos operacionais mostrando como a empresa trabalhará com os produtos, incluindo um fluxograma de vendas para pessoas físicas e para pessoas jurídicas e por fim, a disposição dos funcionários na empresa com suas respectivas funções.

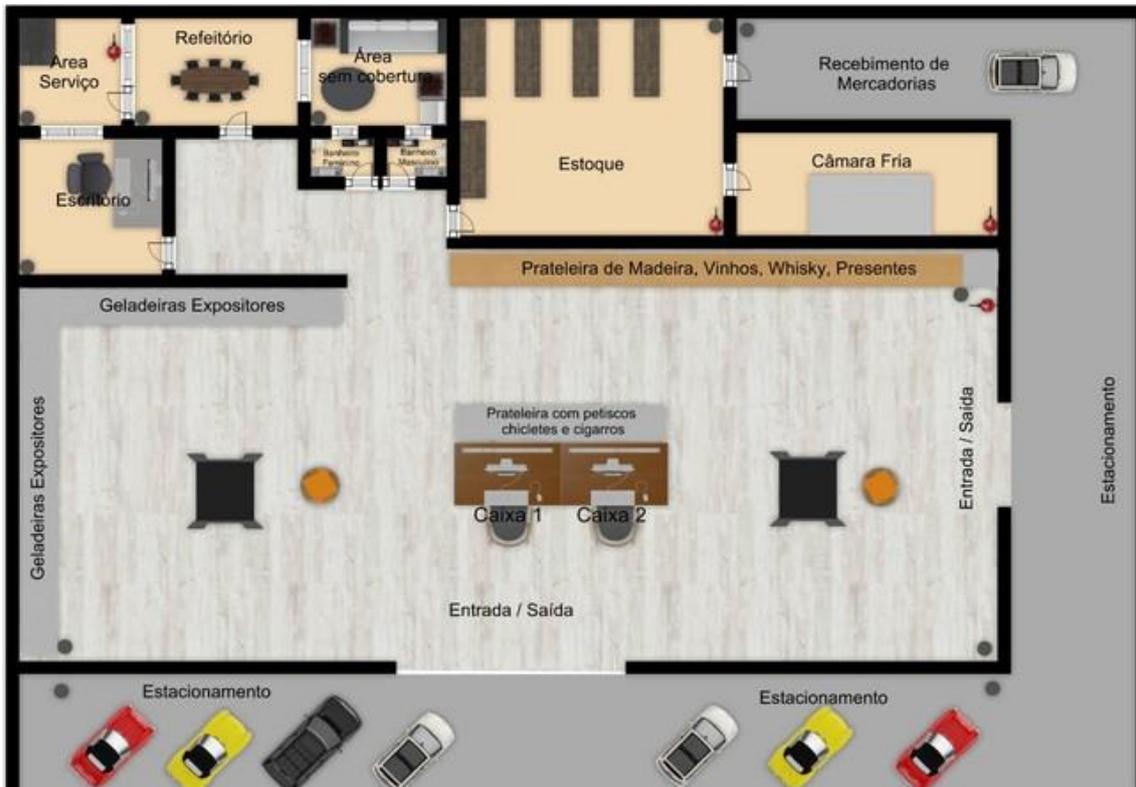
### 5.1 Layout do arranjo físico

Em um comércio varejista como a Stop Point o Layout do arranjo físico precisa ser pensado de forma a proporcionar uma boa experiência de compra para seus clientes e fluidez nas atividades internas da empresa como o recebimento dos produtos, armazenagem e reposição deles nas prateleiras e geladeiras.

O layout da loja deve ser pensado para contribuir com as estratégias de vendas proporcionando a exposição das mercadorias de forma funcional e criativa afim de oferecer maior comodidade e melhorar a experiência durante a permanência do cliente dentro do estabelecimento.

O layout da Stop Point ficou definido dessa maneira:

Figura 10 - Layout da Loja - Stop Point



Fonte: Desenvolvido pelos autores

Nota-se logo na entrada (parte central-inferior) que o estacionamento da empresa que comporta 10 carros, já dá acesso direto ao interior da loja. Ao entrar, os clientes se deparam com as prateleiras e geladeiras espalhadas pelo salão onde podem buscar seus produtos. Existem dois caixas dispostos na parte central do salão para os clientes finalizarem suas compras. No caixa existem algumas prateleiras contendo cigarros, chicletes e alguns petiscos para maior satisfação do cliente. Existe um banheiro masculino e um feminino na parte de trás da loja, logo atrás das prateleiras e geladeiras. Seguindo o corredor, a parte de acesso restrito aos funcionários contém um escritório, uma pequena área de serviço, um refeitório e uma área de descanso. Ao lado, o estoque da empresa, onde os produtos são armazenados assim que chegam pelo compartimento de recebimento de mercadorias. Existe uma câmara fria ao lado do estoque, onde são transferidos alguns produtos do estoque para armazenar e deixar as cervejas e refrigerantes gelando, antes de serem transferidos para a geladeira de consumo do público.

## 5.2 Capacidade produtiva

A Stop Point será instalada na Cidade de Santa Barbara D'Oeste, interior do estado de São Paulo, em um terreno de aproximadamente 300 metros quadros.

O horário de atendimento será de segunda à quinta das 8:00h às 22:00h e de sexta à domingo o atendimento será 24 horas por dia.

Durante todo o período que o estabelecimento permanecer aberto ao público sempre trabalharão no mínimo um atendente, uma operadora de caixa e um dos três sócios para auxiliar nas funções e atendimento ao cliente. O motorista e entregador irá trabalhar em horário comercial de segunda à sábado e as entregas fora desse período serão realizadas por um dos sócios ou motoboys contratados como freelance ou por aplicativos de delivery.

## 5.3 Processos operacionais

Os principais processos operacionais realizados na Stop Point estão diretamente relacionados à satisfação dos clientes e ao resultado do negócio.

- **Compra e aquisição de produtos:** A grande maioria dos produtos comercializados serão adquiridos diretamente dos fabricantes, alguns itens serão adquiridos de revendedores e em casos pontuais onde ocorram promoções, faltas ou atrasos nos pedidos com os principais fornecedores, algumas compras podem ser realizadas em atacados ou distribuidoras. O empreendimento possui local separado para receber os vendedores e entregadores, o posicionamento do estoque também foi pensado para facilitar o recebimento, o armazenamento e a devolução de materiais como garrafas, vasilhames e tambores às fabricantes. Essas atitudes têm como objetivo estreitar o relacionamento e a logística com os fornecedores.
- **Marketing, vendas e relacionamento com cliente:** As campanhas de marketing serão desenvolvidas em parceria com alguma agência de

publicidade e os sócios. As vendas serão realizadas de duas formas, a primeira atendendo diretamente o cliente no interior da loja e a segunda em larga escala atendendo à demanda de restaurantes, bares, buffets e organizadores de eventos. O relacionamento com os clientes será direto e pessoal através do atendimento físico na loja e via redes sociais quando necessário.

- **Expedição e entrega de produtos:** O diferencial no atendimento é uma meta para a Stop Point, por isso os vendedores de loja, serão instruídos a sempre que possível carregar os produtos vendidos até o carro do cliente, alguns itens comercializados como carvão e gelo podem ser incômodos por serem pesados e até sujar as roupas dos clientes. Nas vendas delivery e para pessoas jurídicas, será realizada a compra de um veículo, uma motocicleta, a contratação de um funcionário exclusivo para este atendimento e a contratação de empresas terceiras como aplicativos de entrega para os horários de descanso e folgas do motorista.

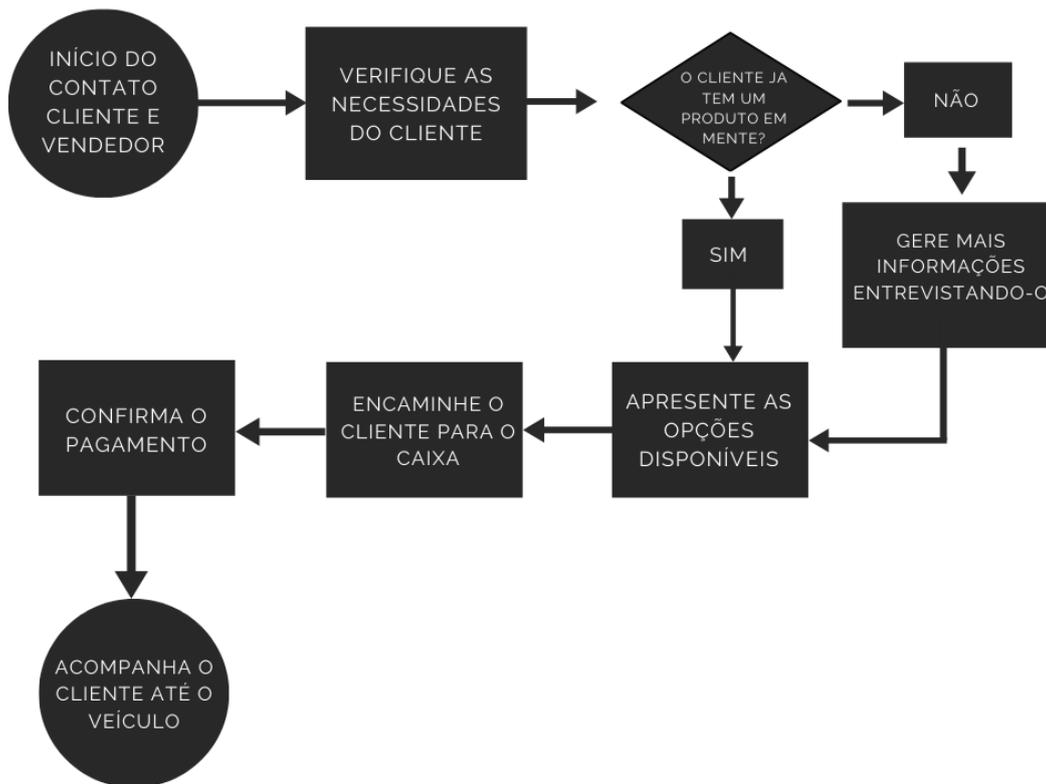
Além dos principais processos destacados acima, alguns processos de suporte e gerenciamento complementam a organização dos processos da Stop Point:

- Gestão empresarial, financeira e tributária;
- Recrutamento, seleção, admissão, capacitação e gestão de pessoas;
- Manutenção de máquinas, equipamentos, veículos e instalações;
- Serviços gerais de segurança e limpeza.

A Stop Point entra no mercado sabendo que ter processos organizados e definidos significa um grande diferencial competitivo, através da gestão dos processos é possível entender melhor como cada atividade deve ser realizada e assim desvendar as dificuldades para então corrigi-las e gerar oportunidades.

Abaixo, segue o fluxograma de operações internas e externas da Stop Point, caracterizando como a empresa trabalhará com os clientes no processo de venda dos produtos.

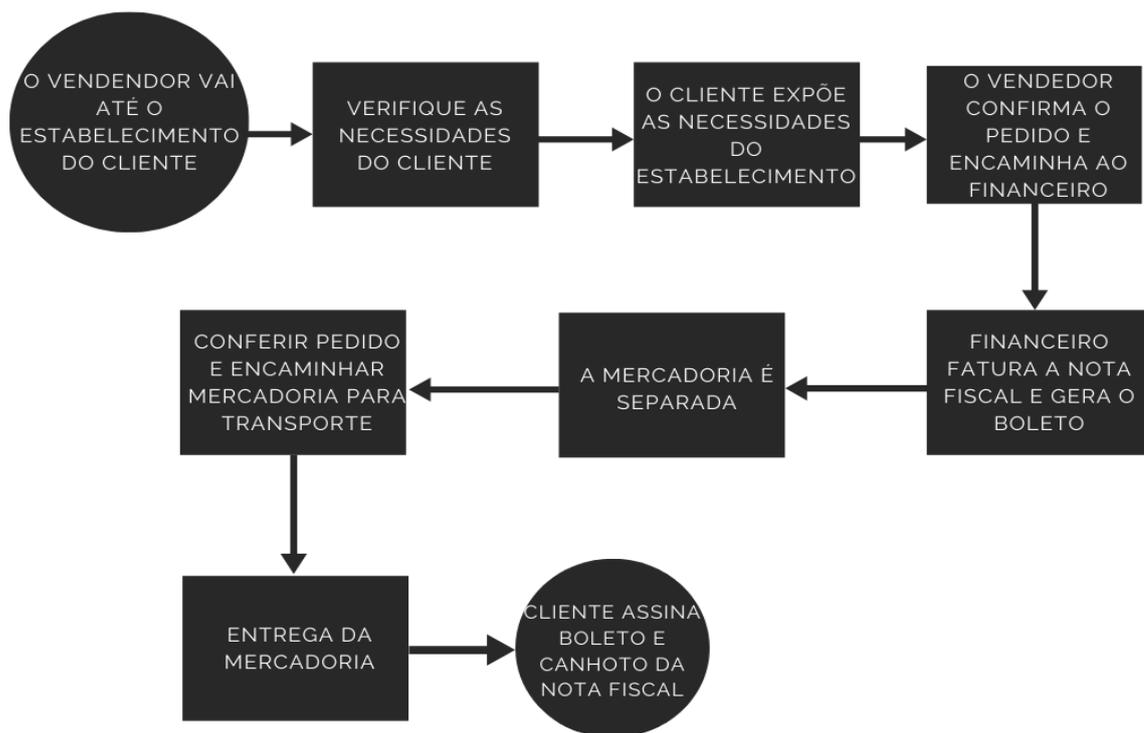
Figura 11 - Fluxograma Operacional - Cliente na empresa (Interno)



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

A Figura 11 do fluxograma operacional acima, representa o detalhamento do processo de vendas interno, ou seja, quando o cliente visita o estabelecimento para efetuar suas compras. Já a figura 12 do fluxograma operacional abaixo, representa o detalhamento do processo de vendas externo, ou seja, quando o vendedor da Stop Point visita o cliente pessoa jurídica para verificar a necessidade de reposição do estoque e efetuar o pedido do período.

Figura 12 - Fluxograma Operacional - Empresa no cliente (Externo)



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

#### 5.4 Necessidade de pessoal

O processo de recrutamento e seleção de colaboradores é uma etapa essencial para qualquer empreendimento. Além da questão da produtividade e qualidade dos produtos e serviços fornecidos, esse processo também impacta os custos com folha de pagamento interferindo diretamente no fluxo de caixa e capital de giro da organização.

Inicialmente a Stop Point vai contar com os três sócios atuando como gestores e dividindo as atividades gerenciais do estabelecimento, duas operadoras de caixa, dois vendedores e um motorista auxiliar de logística, todos contratados com base na CLT, conforme seguem nos anexos A e B dos modelos de contrato trabalhistas que serão utilizados. Esse formato baseado na CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) exige o pagamento de impostos e contribuições, entre eles o FGTS, valor relativo ao Instituto Nacional da Seguridade Social (INSS), vale alimentação/refeição, Vale transporte, 13º salário e férias. Apesar dos altos custos essa modalidade de contratação é a mais segura tratando – se de colaboradores fixos e representa redução do passivo trabalhista com multas e indenizações e valorizam a empresa perante os colaboradores.

A seguir estão discriminadas algumas das principais funções que cada colaborador deverá desempenhar no dia a dia.

Quadro 13 - Função dos Colaboradores

<p>Diretoria João Daniel de Campos Vitor da Silva Carvalho Vitor Tominaga Soares</p>	<p>Planejamento estratégico, campanhas de marketing, negociação com instituições bancárias.</p>
<p>Atividades de nível gerencial  João Daniel de Campos</p>	<p>Controle de estoque, manutenção geral da estrutura e dos veículos, recebimento de produtos, separação dos pedidos delivery para entrega.</p>
<p>Atividades de nível gerencial  Vitor da Silva Carvalho</p>	<p>Abertura das rotas de venda para bares e restaurantes das cidades alvo (vendedor externo), contato e recebimento dos pedidos realizados pelos clientes jurídicos, emissão de notas e boletos, programação do roteiro de entregas para os clientes jurídicos.</p>
<p>Atividades de nível gerencial  Vitor Tominaga Soares</p>	<p>Negociação com fornecedores, recrutamento, compras, desenvolvimento e treinamento de colaboradores, contato com o escritório de contabilidade e medicina do trabalho, auxílio no atendimento ao público e na operação do caixa.</p>
<p>Operador de Caixa</p>	<p>Atendimento ao público, recebimento de valores e pagamentos, fechamentos de caixa, emissão de cupons fiscais, reposição de produtos nas geladeiras, gondolas e prateleiras, limpeza do caixa e dos produtos expostos.</p>
<p>Vendedor de loja</p>	<p>Atendimento ao cliente, organização da loja e do estoque, limpeza geral da loja, auxílio no recebimento de produtos.</p>
<p>Motorista / entregador</p>	<p>Entrega dos produtos vendidos no sistema de delivery e das entregas dos estabelecimentos jurídicos, limpeza e conservação dos veículos e auxílio na organização e limpeza do estoque.</p>

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

## 6 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro constitui uma das principais etapas da formação de uma empresa. É através dele que serão levantados os números, expectativas de vendas, capital de giro e toda a parte de finanças que englobará a empresa, identificando assim se a viabilização do negócio pode ocorrer ou não de maneira mais assertiva.

### 6.1 Estimativa dos investimentos fixos

Custo fixo é um fator produção que tem custos independentes do nível de atividade da empresa. Qualquer que seja a quantidade produzida ou vendida, os custos fixos se mantêm os mesmos. São exemplos de custo fixo o aluguel, segurança, manutenção de equipamentos, despesas de água e luz (que não sejam ligados a produção). Estes custos fixos podem alterar desde que haja mudanças significativas na produção, como por exemplo o aumento de espaço, com isso o aumento do aluguel.

Tabela 4 - Custos Fixos Mensais

Custos Fixos Mensais			
Item	Descrição	Quantidade Mensal	Valor Total
1	Salários com impostos	8	R\$16.472,47
2	Aluguel	1	R\$4.000,00
3	Sistema	1	R\$200,00
4	Internet, Energia, Telefone e Água	1	R\$2.500,00
5	Produtos de Limpeza	1	R\$200,00
6	Escritório Contábil	1	R\$400,00
7	Segurança e Monitoramento	1	R\$150,00
8	Depreciação	1	R\$1.155,28
Total			R\$25.077,75

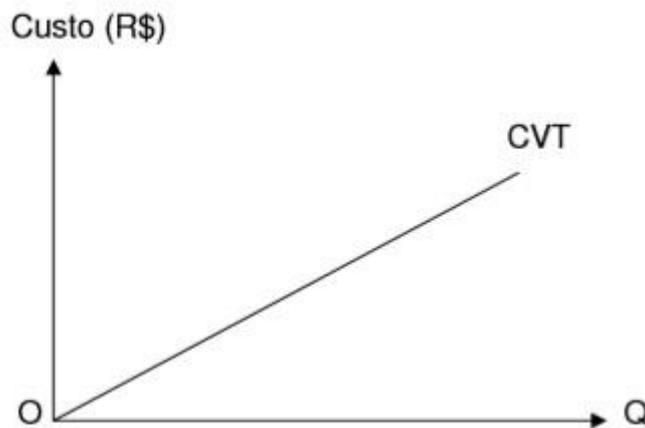
Fonte: Desenvolvido pelos autores.

### 6.1.1 Custos variáveis

Os custos variáveis são aqueles que mudam de acordo com a produção e o fluxo da empresa e do mercado em que ela está inserida. Por exemplo o custo com a compra de matéria prima, ou seja, os produtos que serão vendidos, onde cada mês dependendo das sazonalidades se adquire uma quantidade de produtos específicas, as horas extras pagas aos funcionários, bonificações e a compra de embalagens.

Para Sanvicente (1987, p. 196) “custo variável é aquele que se altera em relação direta com as modificações do volume de atividade”. A seguir é possível identificar o comportamento de um custo variável.

Figura 13 - Custos Variáveis segundo Sanvicente (1987)



Fonte: Sanvicente (1987, p. 197)

Tabela 5 - Custo Variável Mensal

Custo Variável				
Item	Descrição	Quantidade Mensal	Valor Unitário	Valor Total
1	Produtos	1	R\$20.000,00	R\$20.000,00
2	Hora Extra	3	R\$500,00	R\$1.500,00
3	Bonificação	3	R\$300,00	R\$900,00
4	Embalagens	2000	R\$0,03	R\$60,00
5	Combustível	300	R\$4,09	R\$1.227,00
Total				R\$23.687,00

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

## 6.2 Fluxo de Caixa

A gestão do fluxo de caixa é uma parte importante da gestão eficaz do empreendimento. Trata-se de um controle estrito das transações financeiras corporativas, exigindo atenção constante à entrada e saída de recursos, pois, pelos mais diversos fatores, a frequência dessas entradas e saídas não é precisa.

Datas comemorativas são um exemplo de situações que podem gerar situações atípicas no fluxo de caixa, por isso, o ideal é realizar análises diárias para obter informações mais seguras.

Segundo Lana (2011 p. 234), um dos principais fatores do insucesso das empresas é falta de qualquer tipo de planejamento financeiro e principalmente a não utilização do fluxo de caixa.

De acordo Santi Filho (2002. p. 168) “Fluxo de Caixa é a previsão de entradas e saídas de recursos monetários, por um determinado período.”

Essa previsão deve ser feita com base nos dados levantados nas projeções econômico-financeiras atuais da empresa, levando, porém em consideração a memória de dados que respaldará essa mesma previsão. Santi Filho (2002) complementa que o fluxo de caixa é a demonstração visual das receitas e despesas distribuídas pela linha do tempo futuro.

Um fluxo de caixa bem administrado permite ao administrador financeiro manter a empresa em permanente situação de liquidez, administrar o capital de

giro da empresa, avaliar os investimentos realizados em itens do ativo permanente entre outros. O fluxo de caixa é em síntese um dos eventos mais fundamentais nos quais estão baseadas as mensurações contábeis.

Segundo Marcousé (2013 p. 57), “problemas de fluxo de caixa são a causa mais comum de falência; isso é ainda mais verdadeiro para novas empresas. Estima-se que 70% das empresas que vão à falência no primeiro ano falham devido a problemas de fluxo de caixa”.

Embasadas nessas informações, o fluxo de caixa da Stop Point foi colocado com investimento inicial de R\$ 70.000,00 e dispostas por um ano e meio abaixo mostrando as estimativas do período. Foi estimado que entre 3 e 4 meses a empresa já obtenha resultados financeiros positivos, apesar de parecer pouco tempo, o resultado é bem plausível devido a natureza do negócio e a cultura local, uma vez que o consumo de bebidas é algo rotineiro e a empresa entrara com grande diferencial de seus concorrentes.

Tabela 6 - Fluxo de Caixa (Janeiro a Junho)

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho
<b>ENTRADAS</b>						
Saldo Anterior	R\$ 70.000,00	R\$ 54.272,25	R\$ 43.854,30	R\$ 39.386,74	R\$ 40.311,99	R\$ 43.503,27
Vendas	R\$ 29.850,00	R\$ 49.783,00	R\$ 69.560,30	R\$ 81.263,12	R\$ 87.590,34	R\$ 93.420,21
Entradas Totais	R\$ 99.850,00	R\$ 104.055,25	R\$ 113.414,60	R\$ 120.649,86	R\$ 127.902,33	R\$ 136.923,48
<b>SAÍDAS</b>						
Custos variáveis	R\$ 20.500,00	R\$ 35.123,20	R\$ 48.950,11	R\$ 55.260,12	R\$ 59.321,31	R\$ 63.128,12
Custos Fixos	R\$ 25.077,75					
Saídas Totais	R\$ 45.577,75	R\$ 60.200,95	R\$ 74.027,86	R\$ 80.337,87	R\$ 84.399,06	R\$ 88.205,87
<b>SALDOS</b>						
Saldos do Mês	-R\$ 15.727,75	-R\$ 10.417,95	-R\$ 4.467,56	R\$ 925,25	R\$ 3.191,28	R\$ 5.214,34
<b>Saldo Final</b>	R\$ 54.272,25	R\$ 43.854,30	R\$ 39.386,74	R\$ 40.311,99	R\$ 43.503,27	R\$ 48.717,61

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Tabela 7 - Fluxo de Caixa (Julho a Dezembro)

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
<b>ENTRADAS</b>						
Saldo Anterior	R\$ 48.717,61	R\$ 56.363,09	R\$ 65.280,27	R\$ 77.403,29	R\$ 87.426,45	R\$ 100.482,45
Vendas	R\$ 99.825,23	R\$ 104.260,25	R\$ 112.321,00	R\$ 108.212,01	R\$ 115.455,40	R\$ 145.985,23
Entradas Totais	R\$ 148.542,84	R\$ 160.623,34	R\$ 177.601,27	R\$ 185.615,30	R\$ 202.881,85	R\$ 246.467,68
<b>SAÍDAS</b>						
Custos variáveis	R\$ 67.102,00	R\$ 70.265,32	R\$ 75.120,23	R\$ 73.111,10	R\$ 77.321,65	R\$ 99.383,41
Custos Fixos	R\$ 25.077,75					
Saídas Totais	R\$ 92.179,75	R\$ 95.343,07	R\$ 100.197,98	R\$ 98.188,85	R\$ 102.399,40	R\$ 124.461,16
<b>SALDOS</b>						
Saldos do Mês	R\$ 7.645,48	R\$ 8.917,18	R\$ 12.123,02	R\$ 10.023,16	R\$ 13.056,00	R\$ 21.524,07
<b>Saldo Final</b>	R\$ 56.363,09	R\$ 65.280,27	R\$ 77.403,29	R\$ 87.426,45	R\$ 100.482,45	R\$ 122.006,52

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Tabela 8 - Fluxo de Caixa (Janeiro de 2021 a Junho 2021)

	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21
<b>ENTRADAS</b>						
Saldo Anterior	R\$ 122.006,52	R\$ 134.255,42	R\$ 145.207,07	R\$ 160.090,06	R\$ 175.705,23	R\$ 191.050,73
Vendas	R\$ 113.325,12	R\$ 109.577,65	R\$ 120.221,95	R\$ 122.235,24	R\$ 121.265,37	R\$ 123.654,89
<b>Entradas Totais</b>	R\$ 235.331,64	R\$ 243.833,07	R\$ 265.429,02	R\$ 282.325,30	R\$ 296.970,60	R\$ 314.705,62
<b>SAÍDAS</b>						
Custos variáveis	R\$ 75.998,47	R\$ 73.548,25	R\$ 80.261,21	R\$ 81.542,32	R\$ 80.842,12	R\$ 82.548,97
Custos Fixos	R\$ 25.077,75					
<b>Saídas Totais</b>	R\$ 101.076,22	R\$ 98.626,00	R\$ 105.338,96	R\$ 106.620,07	R\$ 105.919,87	R\$ 107.626,72
<b>SALDOS</b>						
Saldos do Mês	R\$ 12.248,90	R\$ 10.951,65	R\$ 14.882,99	R\$ 15.615,17	R\$ 15.345,50	R\$ 16.028,17
<b>Saldo Final</b>	R\$ 134.255,42	R\$ 145.207,07	R\$ 160.090,06	R\$ 175.705,23	R\$ 191.050,73	R\$ 207.078,90

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

### 6.3 Máquinas e equipamentos

Todo o maquinário usado pela empresa no dia a dia, assim como seus equipamentos, está disposto nas tabelas abaixo.

Tabela 9 - Investimento na Estrutura

Investimentos na Estrutura						
Item	Descrição	Quantidade Necessária	Valor Unitário	Valor Total	Duração (Meses)	Depreciação Mensal
1	Câmara fria usada	1	R\$12.000,00	R\$12.000,00	120	R\$100,00
2	Aparelho de telefone	2	R\$100,00	R\$200,00	60	R\$1,67
3	Calculadora	3	R\$30,00	R\$90,00	60	R\$0,50
4	Ar-condicionado loja	2	R\$3.000,00	R\$6.000,00	100	R\$60,00
5	Ar-condicionado escritório	1	R\$1.200,00	R\$1.200,00	100	R\$12,00
6	Computador	5	R\$1.200,00	R\$6.000,00	60	R\$100,00
7	Impressora multifuncional	1	R\$900,00	R\$900,00	60	R\$15,00
8	Impressora nota fiscal	2	R\$1.230,00	R\$2.460,00	60	R\$41,00
9	Ventilador de parede	2	R\$210,00	R\$420,00	60	R\$7,00
10	Roteador	1	R\$180,00	R\$180,00	60	R\$3,00
11	Nobreak	2	R\$270,00	R\$540,00	60	R\$4,50
12	Micro-ondas	1	R\$400,00	R\$400,00	120	R\$3,33
13	Geladeira	1	R\$1.300,00	R\$1.300,00	120	R\$10,83
14	Câmeras e monitoramento	1	R\$2.500,00	R\$2.500,00	60	R\$41,66
15	Máquina de café	1	R\$300,00	R\$300,00	60	R\$5,00
<b>Subtotal</b>				<b>R\$34.490,00</b>	<b>Total Depreciação</b>	<b>R\$405,49</b>

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Na tabela de Investimento em Operação, estão dispostos todos os itens que condizem com os fatores humanos da empresa, descartando o maquinário já disposto na tabela acima.

Tabela 10 - Investimento em Operação

<b>Investimento em Operação</b>				
Item	Descrição	Quantidade Mensal	Valor Unitário	Total
1	Aluguel	1	R\$4.000,00	R\$4.000,00
2	Estoque	1	R\$20.000,00	R\$20.000,00
3	Salário Gerente	3	R\$1.500,00	R\$4.500,00
4	Salário operador de caixa	2	R\$1.522,80	R\$3.045,60
5	Salário vendedor	2	R\$1.300,00	R\$2.600,00
6	Salário motorista	1	R\$1.676,08	R\$1.676,08
7	Marketing	1	R\$1.200,00	R\$1.200,00
8	Implantação do sistema, assessoria e hora técnica	1	R\$2.500,00	R\$2.500,00
9	Mensalidade do sistema	1	R\$200,00	R\$200,00
10	Taxas diversas	1	R\$1.500,00	R\$1.500,00
11	Energia, internet, telefone e água	1	R\$2.500,00	R\$2.500,00
12	Encargos trabalhistas	1	R\$4.650,79	R\$4.650,79
13	Treinamento de pessoal	1	R\$1.500,00	R\$1.500,00
Total				R\$49.872,47

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

## 6.4 Móveis e utensílios

Os móveis e utensílios utilizados na empresa estão dispostos na tabela abaixo:

Tabela 11 - Investimento em Móveis e Utensílios

Investimentos em Móveis e Utensílios						
Item	Descrição	Quantidade Necessária	Valor Unitário	Valor Total	Duração (Meses)	Depreciação Mensal
1	Mesa para escritório	3	R\$300,00	R\$900,00	120	R\$2,50
2	Cadeira almofadada	5	R\$150,00	R\$750,00	120	R\$6,25
3	Estante de aço	10	R\$200,00	R\$2.000,00	120	R\$1,66
4	Materiais de escritório	3	R\$100,00	R\$300,00	3	R\$100,00
5	Embalagem geral	1	R\$400,00	R\$400,00	3	R\$133,33
6	Uniformes	18	R\$60,00	R\$1.080,00	12	R\$90,00
7	Fachada	1	R\$4.000,00	R\$4.000,00	60	R\$66,66
8	Mesa para refeitório	1	R\$300,00	R\$300,00	120	R\$2,50
9	Cadeira	4	R\$28,00	R\$112,00	120	R\$0,23
10	Higiene pessoal	1	R\$100,00	R\$100,00	3	R\$33,33
11	Decoração	1	R\$600,00	R\$600,00	60	R\$10,00
12	Gôndola pirâmide	2	R\$699,99	R\$1.399,98	60	R\$23,33
13	Prateleira expositora mdf	1	R\$2.000,00	R\$2.000,00	100	R\$20,00
<b>Subtotal</b>				<b>R\$13.941,98</b>	<b>Total Depreciação</b>	<b>R\$489,79</b>

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

## 6.5 Veículos

A empresa utilizará dois veículos apenas em sua frota inicial. Seus valores estão dispostos na tabela abaixo:

Tabela 12 - Investimento em Veículos

Investimentos						
Item	Descrição	Quantidade Necessária	Valor Unitário	Valor Total	Duração (Meses)	Depreciação Mensal
1	Pick up courier 2012	1	R\$20.000,00	R\$20.000,00	100	R\$200,00
2	Moto CG Cargo 2014	1	R\$6.000,00	R\$6.000,00	100	R\$60,00
<b>Subtotal</b>				<b>R\$26.000,00</b>	<b>Depreciação Total</b>	<b>R\$260,00</b>

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

## 6.6 Capital de giro

O Capital de giro é uma parte do investimento que compõe uma reserva de recursos que serão destinados a suprir as necessidades financeiras da empresa ao longo do tempo. Esses recursos são compostos nos estoques, no caixa, no banco, nas contas a receber, dentre outras. São os valores necessários utilizados para o suporte financeiro da empresa no dia a dia.

Segundo Marcousé (2013 p.16), “o capital de giro será utilizado nas primeiras semanas de operação para pagamento de salários, aluguel e pagamentos à vista, quando fornecedores desconfiados querem ser pagos em dinheiro, não a prazo”.

A Stop Point reservou cerca de R\$ 70.000,00 do investimento inicial para ser utilizado como capital de giro nos primeiros meses de operação. Todas as decisões financeiras como compras e prazos oferecidos aos clientes, serão tomadas mediante a análise sobre a disposição dos recursos financeiros atuais e futuros.

Ainda nesta linha de pensamento, Marcousé (2013 p. 127) afirma que, “a gestão do capital de giro consiste em assegurar que o dinheiro disponível seja suficiente para satisfazer às necessidades de liquidez em qualquer momento”.

Pôr se tratar de uma empresa entrante no mercado a gestão do capital de giro da Stop Point será uma atividade fundamental para a saúde financeira da empresa. Garantir a sustentabilidade e possibilitar não só o desenvolvimento interno, mas também oferecer suporte para o crescimento no volume dos negócios com o passar do tempo.

### 6.7 Investimentos pré-operacionais

Cobre todas as despesas incorridas antes de a empresa iniciar a atividade (ou seja, antes de a empresa abrir a porta e começar a faturar).

Tabela 13 - Investimentos Pré-Operacionais

Investimentos Pré-Operacionais		
Item	Descrição	Valor
1	Despesas de Legalização	R\$ 1.500,00
2	Obras Cívís e/ou Reformas	R\$ 4.600,00
3	Divulgação	R\$ 1.200,00
4	Treinamento	R\$ 1.500,00
Total		R\$ 8.800,00

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

## 6.8 Investimento total

Para fazer a soma dos investimentos totais, inicialmente deve-se somar todos os custos fixos apresentados e os custos variáveis, até a data de abertura. Sendo assim:

Tabela 14 - Investimento Total

Custo	Item	Descrição	Quantidade Mensal	Valor Unitário	Valor Total	Parcelas	Total Parcelado
CF MENSAL	1	Salário Gerente	3	R\$ 1.500,00	R\$ 4.500,00	1	R\$ 4.500,00
	2	Salário operador de caixa	2	R\$ 1.522,80	R\$ 3.045,60	1	R\$ 3.045,60
	3	Salário vendedor	2	R\$ 1.300,00	R\$ 2.600,00	1	R\$ 2.600,00
	4	Salário motorista	1	R\$ 1.676,08	R\$ 1.676,08	1	R\$ 1.676,08
	5	Aluguel	1	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	1	R\$ 4.000,00
	6	Sistema	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00	1	R\$ 200,00
	7	Internet, Energia, Telefone e Água	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	1	R\$ 2.500,00
	8	Produtos de Limpeza	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00	1	R\$ 200,00
	9	Escritório Contábil	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00	1	R\$ 400,00
	10	Segurança e Monitoramento	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00	1	R\$ 150,00
	11	Depreciação	1	R\$ 1.155,28	R\$ 1.155,28	1	R\$ 1.155,28
	12	Produtos	1	R\$ 22.828,72	R\$ 22.828,72	1	R\$ 22.828,72
CV MENSAL	13	Hora Extra	3	R\$ 500,00	R\$ 1.500,00	1	R\$ 1.500,00
	14	Bonificação	3	R\$ 300,00	R\$ 900,00	1	R\$ 900,00
	15	Embalagens	2000	R\$ 0,03	R\$ 60,00	1	R\$ 60,00
	16	Combustível	300	R\$ 4,09	R\$ 1.227,00	1	R\$ 1.227,00
ESTRUTURA	17	Câmara fria usada	1	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00	4	R\$ 3.000,00
	18	Aparelho de telefone	2	R\$ 100,00	R\$ 200,00	1	R\$ 200,00
	19	Calculadora	3	R\$ 30,00	R\$ 90,00	1	R\$ 90,00
	20	Ar-condicionado loja	2	R\$ 3.000,00	R\$ 6.000,00	6	R\$ 1.000,00
	21	Ar-condicionado escritório	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	6	R\$ 200,00
	22	Computador	5	R\$ 1.200,00	R\$ 6.000,00	12	R\$ 500,00
	23	Impressora multifuncional	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00	3	R\$ 300,00
	24	Impressora nota fiscal	2	R\$ 1.230,00	R\$ 2.460,00	4	R\$ 615,00
	25	Ventilador de parede	2	R\$ 210,00	R\$ 420,00	3	R\$ 140,00

	26	Roteador	1	R\$ 180,00	R\$ 180,00	1	R\$ 180,00
	27	Nobreak	2	R\$ 270,00	R\$ 540,00	2	R\$ 270,00
	28	Micro-ondas	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00	2	R\$ 200,00
	29	Geladeira	1	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	3	R\$ 433,33
	30	Câmeras e monitoramento	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	6	R\$ 416,67
	31	Máquina de café	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	2	R\$ 150,00
Operação	33	Implantação do sistema, assessoria e hora técnica	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	1	R\$ 2.500,00
	34	Taxas diversas	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	1	R\$ 1.500,00
	35	Encargos trabalhistas	1	R\$ 4.650,79	R\$ 4.650,79	1	R\$ 4.650,79
	36	Treinamento de pessoal	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	1	R\$ 1.500,00
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	37	Mesa para escritório	3	R\$ 300,00	R\$ 900,00	3	R\$ 300,00
	38	Cadeira almofadada	5	R\$ 150,00	R\$ 750,00	3	R\$ 250,00
	39	Estante de aço	10	R\$ 200,00	R\$ 2.000,00	10	R\$ 200,00
	40	Materiais de escritório	3	R\$ 100,00	R\$ 300,00	1	R\$ 300,00
	41	Embalagem geral	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00	1	R\$ 400,00
	42	Uniformes	18	R\$ 60,00	R\$ 1.080,00	3	R\$ 360,00
	43	Fachada	1	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	6	R\$ 666,67
	44	Mesa para refeitório	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	1	R\$ 300,00
	45	Cadeira	4	R\$ 28,00	R\$ 112,00	1	R\$ 112,00
	46	Higiene pessoal	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00	1	R\$ 100,00
	47	Decoração	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00	3	R\$ 200,00
	48	Gôndola pirâmide	2	R\$ 699,99	R\$ 1.399,98	3	R\$ 466,66
	49	Prateleira expositora mdf	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	4	R\$ 500,00
VEÍCULOS	50	Pick up courier 2012	1	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00	24	R\$ 833,33
	51	Moto CG Cargo 2014	1	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	24	R\$ 250,00
PRÉ-OPERACIONAIS	52	Despesas de Legalização	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	1	R\$ 1.500,00
	54	Divulgação	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	1	R\$ 1.200,00
TOTAL GERAL					R\$ 134.225,45	Total Mensal	R\$ 72.727,13

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Nota-se que o investimento total da empresa, faturando todos os produtos, ficou em R\$134.225,45. Porém algumas compras foram parceladas em algumas vezes, portanto no primeiro mês, o valor total a ser pago é de R\$72.727,13 até a abertura das portas da empresa.

## 6.9 Estimativa do custo unitário do produto

A Stop Point trabalha como uma revendedora de bebidas em suas distribuições, sendo assim não possui produtos próprios em seu catálogo. Vale ressaltar que por ser uma distribuidora, as bebidas são compradas em maior escala e por isso vendidas em maior volume. O custo unitário pode variar de marca para marca.

O preço de venda de um produto é o valor que cobre os custos diretos na fabricação, bem como impostos, comissões, e as despesas fixas alocadas de forma proporcional, que incluem, aluguel, água, luz, telefone, salários, pró-labore e, ainda, a margem que consiga gerar um lucro líquido adequado. CASAS (2019, p. 603)

Tratando-se de uma empresa nova a Stop Point pretende atuar de forma a conquistar maior participação de mercado, sendo assim, o foco será em vendas em massa, com margem de lucro reduzida e acompanhado de investimentos em comunicação. O objetivo é ganhar mercado mais rapidamente e expor a marca da empresa para os clientes.

Essa modalidade permite que a empresa negocie melhores preços e condições com fornecedores devido ao grande volume de vendas esperado.

Os preços devem ser determinados basicamente considerando-se os custos e a demanda. Segundo Casas (2019, p. 630) uma técnica muito utilizada é o preço de margem ou mark-up, que, consiste em adicionar uma margem padrão aos custos, visando proporcionar lucros e cobrir as despesas.

O cálculo do mark-up é dividido em duas etapas, na primeira entram as despesas fixas, variáveis e margem de lucro, a fim de encontrar o índice mark-up. Através da fórmula:

$$\text{Markup} = 100/100*(DF+DV+ML)$$

Onde:

- DF = Despesas fixas;
- DV = Despesas variáveis;
- ML = Margem de lucro.

Fonte: Casas (2019, p. 624).

A segunda etapa utiliza-se o índice mark-up para calcular o preço de venda através da fórmula:

$$\text{PV} = \text{C} * \text{MU}$$

Onde:

- C = Custo;
- MU = Mark-up;
- PV = Preço de venda.

Fonte: Casas (2019, p. 625).

Um levantamento feito pela empresa, calculou o custo unitário e quantidades ofertadas, fazendo assim com que obtenhamos também o custo de bebidas em estoque.

### 6.9.1 Markup dos Produtos

O índice será usado para calcular o preço de cada produto individualmente e poderá sofrer pequenas alterações no valor final com a intenção de deixar o preço mais atraente para os clientes, por exemplo arredondando o valor (para cima ou para baixo) para que fique com a última casa decimal com o dígito 9 (nove).

Tabela 15 - Índice Markup - Cervejas

Índice Markup Cervejas		Exemplo De Cálculo	
Df	8	Custo	R\$ 1,89
Dv	9	Markup	1,4084507
MI	12	Venda	R\$ 2,66
Índice	1,408450704		

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Tabela 16 - Índice Markup - Refrigerantes

Índice Markup Refrigerantes		Exemplo De Cálculo	
Df	8	Custo	R\$ 4,40
Dv	9	Markup	1,4084507
MI	12	Venda	R\$ 6,20
Índice	1,408450704		

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Tabela 17 - Índice Markup - Sucos

Índice Markup Sucos		Exemplo De Cálculo	
Df	8	Custo	R\$ 2,99
Dv	9	Markup	1,4084507
MI	12	Venda	R\$ 4,21
Índice	1,408450704		

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Tabela 18 - Índice Markup - Água

Índice Markup Água		Exemplo De Cálculo	
Df	5	Custo	R\$ 0,49
Dv	5	Markup	4
MI	65	Venda	R\$ 1,96
Índice	4		

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Tabela 19 - Índice Markup - Destilados

Índice Markup Destilados		Exemplo De Cálculo	
Df	12	Custo	R\$ 49,90
Dv	10	Markup	1,58730159
MI	15	Venda	R\$ 79,21
Indice	1,587301587		

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

### 6.9.2 Custo Unitário das Cervejas

As cervejas foram o produto mais demandado pela empresa e de acordo com a ordem de demanda no Quadro 2 - Classificação das Cervejas, presente na página 54, foram adicionadas as marcas que obtiverem demandas altas, média-altas e média-baixas, descartando as marcas que tiveram baixa demanda.

Foram ainda levantados os recipientes dessas marcas em Latas de 350ml, Latão de 473ml, Garrafas de 600ml e Garrafas de 1 litro. Vale ressaltar que marcas que não trabalham com o recipiente específico (por exemplo, Cerveja Original não trabalha com Latão 473ml ou Amstel que não trabalha com Garrafas de 600ml), foram descartadas da tabela.

Tabela 20 - Custo Unitário das Cervejas - Lata 350ml

CERVEJAS LATA 350 ML				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
Amstel	R\$ 1,89	R\$ 2,65	60	R\$ 113,40
Bohemia	R\$ 1,89	R\$ 2,65	60	R\$ 113,40
Brahma	R\$ 1,89	R\$ 2,27	240	R\$ 453,60
Budweiser	R\$ 2,19	R\$ 3,07	60	R\$ 131,40
Crystal	R\$ 1,60	R\$ 2,24	60	R\$ 96,00
Heineken	R\$ 3,89	R\$ 5,45	180	R\$ 700,20
Império	R\$ 1,89	R\$ 2,65	120	R\$ 226,80
Itaipava	R\$ 1,79	R\$ 2,51	60	R\$ 107,40
Original	R\$ 2,19	R\$ 3,07	120	R\$ 262,80
Skol	R\$ 1,89	R\$ 2,65	180	R\$ 340,20
Total				R\$ 2.545,20

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Tabela 21 - Custo Unitário das Cervejas - Latão 473ml

CERVEJAS LATÃO 473 ML				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
Amstel	R\$ 3,29	R\$ 4,61	60	R\$ 197,40
Brahma	R\$ 3,29	R\$ 3,95	120	R\$ 394,80
Budweiser	R\$ 3,49	R\$ 4,89	60	R\$ 209,40
Crystal	R\$ 2,90	R\$ 4,06	120	R\$ 348,00
Império	R\$ 3,29	R\$ 4,61	120	R\$ 394,80
Itaipava	R\$ 2,99	R\$ 4,19	60	R\$ 179,40
Skol	R\$ 3,29	R\$ 4,61	120	R\$ 394,80
Total				R\$ 2.118,60

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Tabela 22 - Custo Unitário das Cervejas - Garrafa 600ml

CERVEJAS GARRAFA 600ML				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
Brahma	R\$ 4,40	R\$ 5,28	120	R\$ 528,00
Crystal	R\$ 3,79	R\$ 5,31	120	R\$ 454,80
Heineken	R\$ 7,60	R\$ 10,64	120	R\$ 912,00
Império	R\$ 4,40	R\$ 6,16	120	R\$ 528,00
Itaipava	R\$ 3,99	R\$ 5,59	60	R\$ 239,40
Original	R\$ 4,60	R\$ 6,44	120	R\$ 552,00
Skol	R\$ 4,40	R\$ 6,16	120	R\$ 528,00
Total				R\$ 3.742,20

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Tabela 23 - Custo Unitário das Cervejas - Garrafa 1 Litro

CERVEJAS GARRAFA 1L				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
Brahma	R\$ 4,99	R\$ 5,99	120	R\$ 598,80
Crystal	R\$ 4,40	R\$ 6,16	120	R\$ 528,00
Império	R\$ 4,99	R\$ 6,99	120	R\$ 598,80
Skol	R\$ 4,99	R\$ 6,99	120	R\$ 598,80
Total				R\$ 2.324,40

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Para a definição dos preços de venda dos produtos acima foi utilizado o markup mostrado na Tabela 15 - Índice Markup – Cervejas, presente na página 113.

### 6.9.3 Custo Unitário dos Refrigerantes

Os Refrigerantes foram o segundo produto mais demandado pela empresa e de acordo com a ordem de demanda no Quadro 4 - Classificação dos Refrigerantes, presente na página 56, foram adicionadas as marcas que obtiverem demandas altas, média-altas e média-baixas, descartando as marcas que tiveram baixa demanda.

Foram ainda levantados os recipientes dessas marcas em Latas de 350ml, Garrafas de 600ml e Garrafas de 2 litros. Vale ressaltar que marcas que não trabalham com o recipiente específico, foram descartadas da tabela, como segue o exemplo acima em relação as cervejas.

Tabela 24 - Custo Unitário dos Refrigerantes - Lata 350ml

REFRIGERANTE 350ML				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
Coca-Cola	R\$ 1,89	R\$ 2,65	120	R\$ 226,80
Coca-Cola Zero	R\$ 1,89	R\$ 2,65	60	R\$ 113,40
Fanta	R\$ 1,69	R\$ 2,37	60	R\$ 101,40
Guaraná Antarctica	R\$ 1,69	R\$ 2,37	60	R\$ 101,40
Pepsi	R\$ 1,89	R\$ 2,65	60	R\$ 113,40
Sprite	R\$ 1,69	R\$ 2,37	60	R\$ 101,40
Total				R\$ 757,80

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Tabela 25 - Custo Unitário dos Refrigerantes - Garrafa 600ml

REFRIGERANTE 600ML				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
Coca-Cola	R\$ 4,40	R\$ 6,16	120	R\$ 528,00
Esportivo	R\$ 1,18	R\$ 1,65	120	R\$ 141,60
Fanta	R\$ 3,90	R\$ 5,46	120	R\$ 468,00
Guaraná Antarctica	R\$ 3,90	R\$ 5,46	120	R\$ 468,00
H2O	R\$ 2,59	R\$ 3,63	60	R\$ 155,40
Itubaína	R\$ 1,18	R\$ 1,65	60	R\$ 70,80
Pepsi	R\$ 3,99	R\$ 5,59	60	R\$ 239,40
Sprite	R\$ 3,90	R\$ 5,46	120	R\$ 468,00
Total				R\$ 2.539,20

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Tabela 26 - Custo Unitário dos Refrigerantes - Garrafa 2 litros

REFRIGERANTE 2L				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
Coca-Cola	R\$ 5,50	R\$ 7,70	60	R\$ 330,00
Coca-Cola Zero	R\$ 5,50	R\$ 7,70	18	R\$ 99,00
Cotuba	R\$ 3,50	R\$ 4,90	30	R\$ 105,00
Esportivo	R\$ 3,50	R\$ 4,90	60	R\$ 210,00
Fanta	R\$ 4,79	R\$ 6,71	60	R\$ 287,40
Guaraná Antarctica	R\$ 4,79	R\$ 6,71	60	R\$ 287,40
Itubaína	R\$ 3,50	R\$ 4,90	30	R\$ 105,00
Kuat	R\$ 2,49	R\$ 3,49	30	R\$ 74,70
Pepsi	R\$ 4,49	R\$ 6,29	60	R\$ 269,40
Sprite	R\$ 4,79	R\$ 6,71	60	R\$ 287,40
Total				R\$ 2.055,30

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para a definição dos preços de venda dos produtos acima foi utilizado o markup mostrado na Tabela 16 - Índice Markup – Refrigerantes, presente na página 113.

#### 6.9.4 Custo Unitário dos Sucos

Os Sucos foram o quarto produto mais demandado pela empresa, empatados com a Água e de acordo com a ordem de demanda no Quadro 3 - Classificação dos Sucos, presente na página 55, foram adicionadas as marcas que obtiverem demandas altas, médias e baixas, por sua pouca variedade.

Foi levantado o recipiente de 1 litro dessas marcas, pois são o padrão de venda em qualquer estabelecimento.

Tabela 27 - Custo Unitário dos Sucos - Recipiente de 1 litro

SUCO				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
Del Valle	R\$ 3,99	R\$ 5,59	60	R\$ 239,40
Do Bem	R\$ 4,89	R\$ 6,85	30	R\$ 146,70
Maguary	R\$ 2,99	R\$ 4,19	30	R\$ 89,70
Natural One	R\$ 5,49	R\$ 7,69	60	R\$ 329,40
Su Fresh	R\$ 2,69	R\$ 3,77	30	R\$ 80,70
Total				R\$ 885,90

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para a definição dos preços de venda dos produtos acima foi utilizado o markup mostrado na Tabela 17 - Índice Markup – Sucos, presente na página 113.

#### 6.9.5 Custo Unitário das Águas

A Água foi o quarto produto mais demandado pela empresa, empatados com os Sucos e de acordo com a ordem de demanda no Quadro 9 - Classificação das Águas, presente na página 61, foram adicionadas as marcas que obtiverem demandas altas, média-altas e média-baixas, descartando as marcas que tiveram baixa demanda.

Foi levantado o recipiente da Garrafa de 510ml dessas marcas, pois são o padrão de venda em qualquer estabelecimento

Tabela 28 - Custo Unitário das Águas - Garrafa 510ml

ÁGUA				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
Bioleve	R\$ 0,49	R\$ 1,96	120	R\$ 58,80
Crystal	R\$ 0,49	R\$ 1,96	120	R\$ 58,80
Bonafonte	R\$ 0,39	R\$ 1,56	60	R\$ 23,40
Lyndoia	R\$ 0,39	R\$ 1,56	60	R\$ 23,40
Minalba	R\$ 0,39	R\$ 1,56	60	R\$ 23,40
Pureza	R\$ 0,39	R\$ 1,56	60	R\$ 23,40
Total				R\$ 211,20

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Para a definição dos preços de venda dos produtos acima foi utilizado o markup mostrado na Tabela 18 - Índice Markup – Água, presente na página 113.

### 6.9.6 Custo Unitário das Cachaças

As Bebidas Destiladas foram o terceiro produto mais demandado pela empresa. De acordo com a ordem de demanda no Quadro 6 - Classificação das Cachaças, presente na página 58, foram adicionadas as marcas que obtiverem demandas altas, médias e baixas, por sua pouca variedade.

Foram ainda levantados os recipientes dessas marcas em Garrafas Padrão, normalmente de 1 litro.

Tabela 29 - Custo Unitário das Cachaças - Garrafa Padrão

CACHAÇA				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
51 Pirassununga	R\$ 5,90	R\$ 9,44	20	R\$ 118,00
Corote - Sabores	R\$ 1,49	R\$ 2,38	108	R\$ 160,92
Salinas	R\$ 5,90	R\$ 9,44	10	R\$ 59,00
Sagatiba	R\$ 5,90	R\$ 9,44	10	R\$ 59,00
Velho Barreiro	R\$ 5,60	R\$ 8,96	30	R\$ 168,00
Ypióca	R\$ 5,90	R\$ 9,44	10	R\$ 59,00
Total				R\$ 623,92

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para a definição dos preços de venda dos produtos acima foi utilizado o markup mostrado na Tabela 19 - Índice Markup – Destilados, presente na página 114.

### 6.9.7 Custo Unitário das Vodkas

De acordo com a ordem de demanda No Quadro 7 - Classificação das Vodkas, presente na página 59, foram adicionadas as marcas que obtiverem demandas altas, média-altas e média-baixas, descartando as marcas que tiveram baixa demanda.

Foram ainda levantados os recipientes dessas marcas em Garrafas Padrão, normalmente de 1 litro.

Tabela 30 - Custo Unitário das Vodkas - Garrafa Padrão

VODKA				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
Absolut	R\$ 49,90	R\$ 79,84	10	R\$ 499,00
Askov	R\$ 6,90	R\$ 11,04	20	R\$ 138,00
Balalaika	R\$ 6,90	R\$ 11,04	20	R\$ 138,00
Orloff	R\$ 12,90	R\$ 20,64	10	R\$ 129,00
Smirnoff	R\$ 20,90	R\$ 33,44	30	R\$ 627,00
Total				R\$ 1.531,00

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para a definição dos preços de venda dos produtos acima foi utilizado o markup mostrado na Tabela 19 - Índice Markup – Destilados, presente na página 114.

#### 6.9.8 Custo Unitário dos Whiskys

De acordo com a ordem de demanda no Quadro 8 - Classificação dos Whiskys, presente na página 59, foram adicionadas as marcas que obtiverem demandas altas, média-altas e média-baixas, descartando as marcas que tiveram baixa demanda.

Foram ainda levantados os recipientes dessas marcas em Garrafas Padrão, normalmente de 1 litro.

Tabela 31 - Custo Unitário dos Whiskeys - Garrafa Padrão

WHISKY				
MARCA	PREÇO DE COMPRA	PREÇO DE VENDA	QUANTIDADE	TOTAL
Ballantine's	R\$ 49,90	R\$ 79,84	5	R\$ 249,50
Jack Daniel's	R\$ 69,90	R\$ 111,84	20	R\$ 1.398,00
Passport	R\$ 19,90	R\$ 31,84	10	R\$ 199,00
Red Label	R\$ 69,90	R\$ 111,84	20	R\$ 1.398,00
White Horse	R\$ 49,90	R\$ 79,84	5	R\$ 249,50
Total				R\$ 3.494,00

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para a definição dos preços de venda dos produtos acima foi utilizado o markup mostrado na Tabela 19 - Índice Markup – Destilados, presente na página 114.

## 6.10 Total Unitário em Estoque

Após serem feitos todos os levantamentos de tipos de bebidas, recipientes, custos de compra e quantidade, pode se avaliar melhor com quanto a empresa trabalhará em estoque normalmente, podendo assim adequar suas ofertas aos clientes, fazer promoções, precificar da melhor forma e vender em quantidades mais precisas.

Tabela 32 - Total em Estoque

Total em Estoque		
Item	Embalagem	Valor Total
Cerveja	Lata 350ml	R\$2.545,20
Cerveja	Lata 473ml	R\$2.118,60
Cerveja	Garrafa 600ml	R\$3.742,20
Cerveja	Garrafa 1 Litro	R\$2.324,40
Refrigerante	Lata 350ml	R\$757,80
Refrigerante	Garrafa 600ml	R\$2.539,20
Refrigerante	Garrafa 2 Litros	R\$2.055,30
Sucos	Recipiente 1 litro	R\$885,90
Água	Garrafa 510ml	R\$211,20
Cachaças	Garrafa Padrão	R\$623,92
Vodkas	Garrafa Padrão	R\$1.531,00
Whiskeys	Garrafa Padrão	R\$3.494,00
Total		R\$22.828,72

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

## 6.11 Demonstrativo de resultados

Segundo matéria publicada no site do SEBRAE (2020), demonstrativo de resultados é “um documento contábil de demonstração cujo objetivo é detalhar a formação do resultado líquido de um exercício pela confrontação das receitas, custos e despesas de uma empresa, apuradas segundo o princípio contábil do regime de competência”.

De acordo com Dornelas (2001, p. 166), demonstrativo de resultados “é a demonstração do resultado de uma classificação ordenada e resumida das receitas e das despesas da empresa em determinado período”.

Foram levantados os rendimentos projetados pela Stop Point com base nas tabelas apresentadas até agora e o D.R.E. fica disponibilizado da seguinte maneira:

Tabela 33 - D.R.E. (Demonstração do Resultado do Exercício)

DRE	
(+) Receita de Vendas	R\$ 1.807.806,31
(-) Deduções e Impostos	R\$ 180.780,63
(=) Receita Líquida	R\$ 1.627.025,68
(-) Custo Variável	R\$ 1.219.327,91
(=) Margem Bruta	R\$ 407.697,77
(-) Despesas Variáveis	R\$ 5.231,20
(=) Margem de Contribuição	R\$ 402.466,57
(-) Gastos com Pessoal	R\$ 197.669,64
(-) Despesas Operacionais	R\$ 89.400,00
(=)EBITDA	R\$ 115.396,93
(-) Depreciação	R\$ 13.863,36
(-) Outras Despesas	R\$ 610,36
(=) Resultado Operacional	R\$ 100.923,21
(-) Tributos (IRPJ, CSLL)	R\$ 34.313,89
(=) Resultado Líquido	R\$ 66.609,32

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

## 6.12 Indicadores de viabilidade

Os indicadores de viabilidade são ferramentas que servem como base para a tomada de decisão sobre o investimento em algum novo empreendimento ou projeto de expansão. Utilizam dados realistas sobre as projeções futuras do empreendimento e servem como um guia para os investidores.

O objetivo é chegar à conclusão de que o negócio dará lucros, prejuízos ou ficará neutro. É possível estimar em quanto tempo será recuperado o capital investido, porém, o resultado pode variar de acordo com o perfil de cada negócio e com as particularidades do mercado.

Para que tenhamos resultados mais precisos, utilizaremos alguns métodos para aferição como VPL (Valor Presente Líquido), TIR (Taxa Interna de Retorno), Ponto de Equilíbrio, Índice de Rentabilidade, Índice de Lucratividade e o *Payback*.

### 6.12.1 Valor presente líquido – VPL

É um dos métodos mais utilizados para a análise de viabilidade de projetos de investimento e consiste em trazer para a data zero todos os fluxos de caixa de um projeto e somá-los ao valor do investimento inicial.

Para Hoji (2007, p. 82), o valor presente líquido “é a soma das entradas e saídas de um fluxo de caixa na data inicial”.

Foi estimado o fluxo de caixa da Stop Point e os resultados são apresentados a seguir:

Tabela 34 - VPL (Valor Presente Líquido)

VPL			
Mês	Fluxo de caixa		
Dezembro	-R\$ 125.000,00	Taxa/Desc.	0,4074%
Janeiro	-R\$ 15.727,75		
Fevereiro	-R\$ 10.417,95		
Março	-R\$ 4.467,56		
Abril	R\$ 925,25		
Maio	R\$ 3.191,28		
Junho	R\$ 5.214,34		
Julho	R\$ 7.645,48		
Agosto	R\$ 8.917,18		
Setembro	R\$ 12.123,02		
Outubro	R\$ 10.023,16		
Novembro	R\$ 13.056,00		
Dezembro	R\$ 21.524,07		
Janeiro	R\$ 12.248,90		
Fevereiro	R\$ 10.951,65		
Março	R\$ 14.882,99		
Abril	R\$ 15.615,17		
Maio	R\$ 15.345,50		
Junho	R\$ 16.028,17		
VPL	R\$ 3.889,20		

Fonte: Desenvolvido pelos autores

A taxa de desconto adotada foi de 5% ao ano ou aproximadamente 0,4074% ao mês, isso devido a economia estar desacelerada no país e as taxas básicas de juros estarem nos menores índices da história. Sendo assim mesmo

a taxa de desconto não sendo tão alta, ainda é bem superior do que rendimentos simples como poupança por exemplo. Pode se observar que trazendo todos os fluxos de caixa para a data presente, o saldo seria positivo, mostrando assim que o investimento é viável.

#### 6.12.2 Taxa interna de retorno – TIR

É um método utilizado para calcular a taxa de desconto que deve ter um fluxo de caixa para que seu valor presente líquido se iguale a zero. Seu objetivo é avaliar a atratividade de um projeto ou investimento.

Segundo Gitman (2001, p. 303), a tomada de decisão entre investir ou não em um determinado projeto deve obedecer aos seguintes critérios:

Se a TIR é maior do que o custo de capital, aceitar o projeto;

Se a TIR é menor do que o custo de capital, rejeitar o projeto.

A TIR reflete a qualidade de um investimento.

Tabela 35 - TIR (Taxa Interna de Retorno)

TIR	
Mês	Fluxo de caixa
Dezembro	-R\$ 125.000,00
Janeiro	-R\$ 15.727,75
Fevereiro	-R\$ 10.417,95
Março	-R\$ 4.467,56
Abril	R\$ 925,25
Maio	R\$ 3.191,28
Junho	R\$ 5.214,34
Julho	R\$ 7.645,48
Agosto	R\$ 8.917,18
Setembro	R\$ 12.123,02
Outubro	R\$ 10.023,16
Novembro	R\$ 13.056,00
Dezembro	R\$ 21.524,07
Janeiro	R\$ 12.248,90
Fevereiro	R\$ 10.951,65
Março	R\$ 14.882,99
Abril	R\$ 15.615,17
Maio	R\$ 15.345,50
Junho	R\$ 16.028,17
TIR =	0,61%

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Como citado no tópico anterior, a taxa de atratividade estipulada foi de 0,4074% ao mês, enquanto a TIR ficou em 0,61%, mais uma vez demonstrando a viabilidade do projeto.

### 6.12.3 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio ocorre quando as vendas ou as receitas se igualam às despesas. É um importante indicador de viabilidade, pois mostra qual será a necessidade mínima de venda que o empreendimento deverá atingir para que não tenha prejuízos.

Segundo Silva e Lins (2010, p. 212) o ponto de equilíbrio “é obtido quando determinada quantidade é vendida de modo a permitir a obtenção de uma receita suficiente para cobrir todos os custos e despesas de modo que o resultado seja igual a zero”.

Para Marcousé (2013, p. 39) o ponto de partida da gestão financeira “é saber quanto custa produzir bens ou serviços e que as empresas se beneficiam ao saber quantos produtos elas têm de produzir e vender para cobrir todos os seus custos, principalmente para as novas empresas que possuem experiência limitada em seus mercados”.

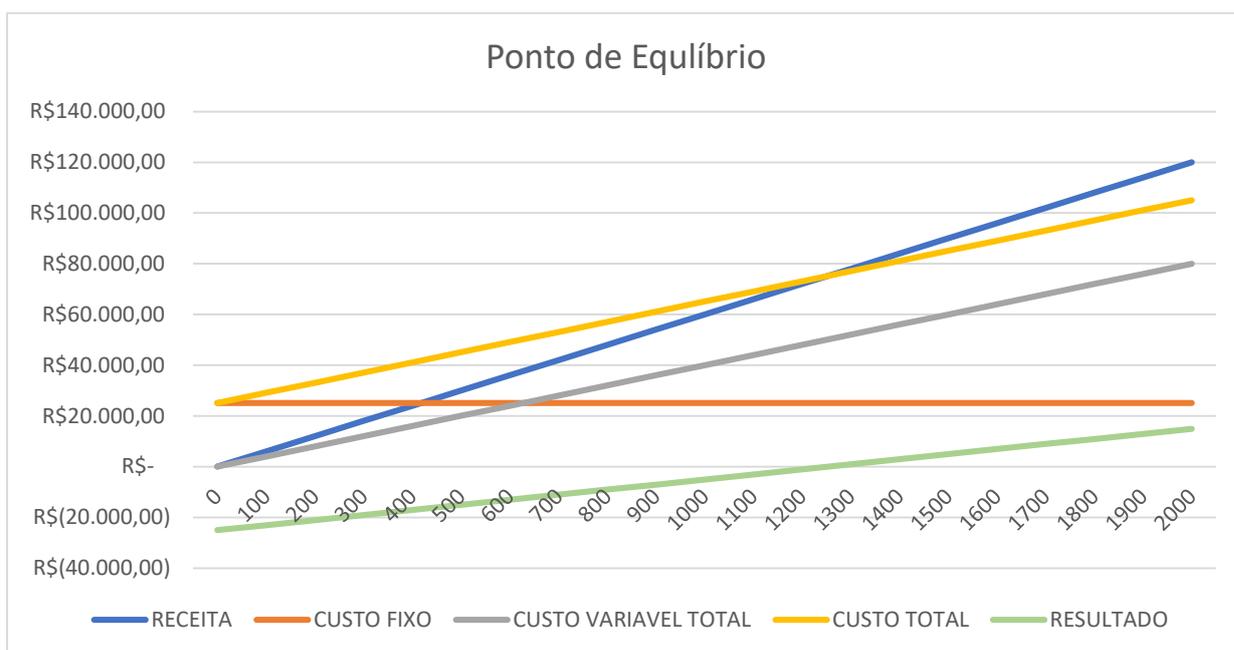
Tabela 36 – Ponto de Equilíbrio

	RECEITA	CUSTO FIXO	CUSTO VARIÁVEL TOTAL	CUSTO TOTAL	RESULTADO	PREÇO DE VENDA	CUSTO VARIÁVEL UNITÁRIO
0	R\$ -	R\$ 25.077,75	R\$ -	R\$ 25.077,75	-R\$ 25.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
100	R\$ 6.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 4.000,00	R\$ 29.077,75	-R\$ 23.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
200	R\$ 12.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 8.000,00	R\$ 33.077,75	-R\$ 21.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
300	R\$ 18.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 12.000,00	R\$ 37.077,75	-R\$ 19.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
400	R\$ 24.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 16.000,00	R\$ 41.077,75	-R\$ 17.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
500	R\$ 30.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 20.000,00	R\$ 45.077,75	-R\$ 15.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
600	R\$ 36.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 24.000,00	R\$ 49.077,75	-R\$ 13.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
700	R\$ 42.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 28.000,00	R\$ 53.077,75	-R\$ 11.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
800	R\$ 48.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 32.000,00	R\$ 57.077,75	-R\$ 9.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
900	R\$ 54.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 36.000,00	R\$ 61.077,75	-R\$ 7.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
1000	R\$ 60.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 40.000,00	R\$ 65.077,75	-R\$ 5.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
1100	R\$ 66.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 44.000,00	R\$ 69.077,75	-R\$ 3.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
1200	R\$ 72.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 48.000,00	R\$ 73.077,75	-R\$ 1.077,75	R\$ 60,00	R\$ 40,00
1300	R\$ 78.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 52.000,00	R\$ 77.077,75	R\$ 922,25	R\$ 60,00	R\$ 40,00
1400	R\$ 84.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 56.000,00	R\$ 81.077,75	R\$ 2.922,25	R\$ 60,00	R\$ 40,00
1500	R\$ 90.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 60.000,00	R\$ 85.077,75	R\$ 4.922,25	R\$ 60,00	R\$ 40,00
1600	R\$ 96.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 64.000,00	R\$ 89.077,75	R\$ 6.922,25	R\$ 60,00	R\$ 40,00
1700	R\$ 102.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 68.000,00	R\$ 93.077,75	R\$ 8.922,25	R\$ 60,00	R\$ 40,00
1800	R\$ 108.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 72.000,00	R\$ 97.077,75	R\$ 10.922,25	R\$ 60,00	R\$ 40,00
1900	R\$ 114.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 76.000,00	R\$ 101.077,75	R\$ 12.922,25	R\$ 60,00	R\$ 40,00
2000	R\$ 120.000,00	R\$ 25.077,75	R\$ 80.000,00	R\$ 105.077,75	R\$ 14.922,25	R\$ 60,00	R\$ 40,00

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para a elaboração da tabela de ponto de equilíbrio foram feitas simulações de quantidades de vendas realizadas com um ticket médio de R\$60,00 (sessenta reais), com um custo variável de cerca de dois terços do valor, ou R\$40,00 (quarenta reais). Como é possível visualizar, seriam necessárias cerca de 1300 (mil e trezentas) vendas por mês para atingir o ponto de equilíbrio, num faturamento de R\$78.000,00 (setenta e oito mil reais).

Gráfico 21 - Ponto de Equilíbrio



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

No gráfico é possível visualizar de uma forma mais fácil a forma como os custos variáveis e totais, a receita e o resultado se comportam com a variação de vendas, com as linhas de receita e custos totais se cruzando próximas a marca de 1300 (mil e trezentas) vendas. A linha que representa o resultado passa nesse mesmo ponto a ficar na parte superior do gráfico, indicando que a empresa começa a trabalhar com valores positivos a partir dessa marca.

#### 6.12.4 Índice Lucratividade

O índice de lucratividade é um indicador de desempenho que revela o potencial lucrativo de um empreendimento, demonstrando em porcentagem, qual tem sido a capacidade operacional de gerar lucros.

$$\text{Margem de Lucro Líquido} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas} \times 100}$$

Fonte: Marcousé (2013 p. 108)

#### 6.12.5 Rentabilidade

A rentabilidade é o percentual de remuneração a partir de uma quantia investida, representa o grau de sucesso de um determinado investimento econômico. O grau de investimento é calculado com base na taxa de retorno do capital investido.

A rentabilidade pode ser calculada em relação à algumas outras variáveis através da fórmula:

$$\text{Retorno sobre o capital} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Capital investido} \times 100}$$

Fonte: Marcousé (2013 p. 110)

#### 6.12.6 Prazo de retorno do investimento (Payback)

A recuperação de um investimento, *Pay-back*, se dá em certo período, meses ou anos (dependendo da escala utilizada), necessários para que o dispêndio de capital correspondente ao investido de forma inicial seja recuperado, igualado, ou ainda, superado pelas entradas líquidas acumuladas.

Como investimento inicial a Stop Point utilizou R\$ 125.000,00 (Cento e vinte e cinco mil reais). Com a finalidade de calcularmos o *Pay-back*, necessitamos do fluxo de caixa desde o início da empresa para análise.

Tabela 37 - *Payback*

PAYBACK		
Dezembro	-R\$ 125.000,00	-R\$125.000,00
Janeiro	-R\$ 15.727,75	-R\$140.727,75
Fevereiro	-R\$ 10.417,95	-R\$151.145,70
Março	-R\$ 4.467,56	-R\$155.613,26
Abril	R\$ 925,25	-R\$154.688,01
Maiο	R\$ 3.191,28	-R\$151.496,73
Junho	R\$ 5.214,34	-R\$146.282,39
Julho	R\$ 7.645,48	-R\$138.636,91
Agosto	R\$ 8.917,18	-R\$129.719,73
Setembro	R\$ 12.123,02	-R\$117.596,71
Outubro	R\$ 10.023,16	-R\$107.573,55
Novembro	R\$ 13.056,00	-R\$94.517,55
Dezembro	R\$ 21.524,07	-R\$72.993,48
Janeiro	R\$ 12.248,90	-R\$60.744,58
Fevereiro	R\$ 10.951,65	-R\$49.792,93
Março	R\$ 14.882,99	-R\$34.909,94
Abril	R\$ 15.615,17	-R\$19.294,77
Maiο	R\$ 15.345,50	-R\$3.949,27
Junho	R\$ 16.028,17	R\$ 12.078,90

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Nota-se que a empresa “se pagará” por completa, retornando os lucros a seus sócios em junho do ano seguinte, ou seja, aproximadamente 18 meses após o início das suas atividades.

Essa periodicidade pode ser considerada de curto prazo se comparada com outros investimentos empresariais, o que reforça que se trata de um negócio rentável, lucrativo e autossuficiente em pouco tempo.

## 7 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

A análise de cenários pode ser usada em muitas situações diferentes, mas quando aplicada a estudos de viabilidade econômica, faz-se necessária a criação de cenários que não foram originalmente previstos.

Na sequência apresenta-se as tabelas de um cenário pessimista, um cenário realista e por fim, um cenário otimista para a empresa, que mostram a projeção do fluxo de caixa para os seis primeiros meses de operação.

### 7.1 Cenário Pessimista

O cenário pessimista é o pior possível para uma empresa entrante. Volume de vendas menor que o projetado, demissões iniciais, contas no vermelho e riscos eminentes de falência.

Tabela 38 - Construção de Cenário Pessimista

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho
<b>ENTRADAS</b>						
Saldo Anterior	R\$ 70.000,00	R\$ 54.900,30	R\$ 42.320,63	R\$ 32.821,06	R\$ 26.735,10	R\$ 21.942,54
Vendas	R\$ 22.387,50	R\$ 37.337,25	R\$ 52.170,23	R\$ 60.947,34	R\$ 65.692,76	R\$ 70.065,16
Entradas Totais	R\$ 92.387,50	R\$ 92.237,55	R\$ 94.490,86	R\$ 93.768,40	R\$ 92.427,85	R\$ 92.007,70
<b>SAÍDAS</b>						
Custos variáveis	R\$ 17.425,00	R\$ 29.854,72	R\$ 41.607,59	R\$ 46.971,10	R\$ 50.423,11	R\$ 53.658,90
Custos Fixos	R\$ 20.062,20	R\$ 20.062,20	R\$ 20.062,20	R\$ 20.062,20	R\$ 20.062,20	R\$ 20.062,20
Saídas Totais	R\$ 37.487,20	R\$ 49.916,92	R\$ 61.669,79	R\$ 67.033,30	R\$ 70.485,31	R\$ 73.721,10
<b>SALDOS</b>						
Saldos do Mês	-R\$ 15.099,70	-R\$ 12.579,67	-R\$ 9.499,57	-R\$ 6.085,96	-R\$ 4.792,56	-R\$ 3.655,94
Saldo Final	R\$ 54.900,30	R\$ 42.320,63	R\$ 32.821,06	R\$ 26.735,10	R\$ 21.942,54	R\$ 18.286,60

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para o cenário pessimista, projeta-se cerca de 25% de queda no valor das vendas iniciais, tornando assim com que a empresa fique negativa nos saldos mensais pelo menos nos 6 primeiros meses. Para essa medida, ainda houve redução de custos fixos com a demissão de dois funcionários e outros cortes de

gastos na empresa, o que causou a redução de 20% nesse custo. Já nos custos variáveis, conforme o volume de vendas é menor, ele acompanha a lógica, tendo assim, diminuição mensal de 15%.

Para esse tipo de cenário, o superávit da empresa só estaria disponível no mês 8, no caso, agosto, fazendo com que os proprietários repensem suas estratégias e busquem novas abordagens para a fidelização de clientes.

## 7.2 Cenário Realista

O cenário realista normalmente se dá as projeções que a empresa faz em seu início, com volume de vendas controlados, recursos mantidos e sem novas contratações ou alterações abruptas de gastos.

Tabela 39 - Construção de Cenário Realista

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho
<b>ENTRADAS</b>						
Saldo Anterior	R\$ 70.000,00	R\$ 54.272,25	R\$ 43.854,30	R\$ 39.386,74	R\$ 40.311,99	R\$ 43.503,27
Vendas	R\$ 29.850,00	R\$ 49.783,00	R\$ 69.560,30	R\$ 81.263,12	R\$ 87.590,34	R\$ 93.420,21
Entradas Totais	R\$ 99.850,00	R\$ 104.055,25	R\$ 113.414,60	R\$120.649,86	R\$127.902,33	R\$136.923,48
<b>SAÍDAS</b>						
Custos variáveis	R\$ 20.500,00	R\$ 35.123,20	R\$ 48.950,11	R\$ 55.260,12	R\$ 59.321,31	R\$ 63.128,12
Custos Fixos	R\$ 25.077,75	R\$ 25.077,75	R\$ 25.077,75	R\$ 25.077,75	R\$ 25.077,75	R\$ 25.077,75
Saídas Totais	R\$ 45.577,75	R\$ 60.200,95	R\$ 74.027,86	R\$ 80.337,87	R\$ 84.399,06	R\$ 88.205,87
<b>SALDOS</b>						
Saldos do Mês	-R\$ 15.727,75	-R\$ 10.417,95	-R\$ 4.467,56	R\$ 925,25	R\$ 3.191,28	R\$ 5.214,34
<b>Saldo Final</b>	R\$ 54.272,25	R\$ 43.854,30	R\$ 39.386,74	R\$ 40.311,99	R\$ 43.503,27	R\$ 48.717,61

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para o cenário realista, a projeção que a empresa trabalha é a presente no fluxo de caixa apresentado anteriormente, com cerca de três meses necessários para a primeira apresentação de superávit devido aos cálculos feitos. Esse cenário, caso se confirme, mostra o potencial de um empreendimento rentável e com boas estratégias definidas e será o padrão que a empresa buscará trabalhar em seu início.

### 7.3 Cenário Otimista

O cenário otimista normalmente é o que o empresário mais almeja. Lucros maiores desde o início, grande volume de vendas, fluxo de caixa acima do previsto e estratégias funcionando acima da média previamente estipulada para a empresa.

Tabela 40 - Construção de Cenário Otimista

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho
<b>ENTRADAS</b>						
Saldo Anterior	R\$ 70.000,00	R\$ 53.644,20	R\$ 45.387,97	R\$ 45.952,42	R\$ 53.888,88	R\$ 65.064,00
Vendas	R\$ 37.312,50	R\$ 62.228,75	R\$ 86.950,38	R\$101.578,90	R\$109.487,93	R\$116.775,26
Entradas Totais	R\$107.312,50	R\$115.872,95	R\$132.338,35	R\$147.531,32	R\$163.376,81	R\$181.839,26
<b>SAÍDAS</b>						
Custos variáveis	R\$ 23.575,00	R\$ 40.391,68	R\$ 56.292,63	R\$ 63.549,14	R\$ 68.219,51	R\$ 72.597,34
Custos Fixos	R\$ 30.093,30	R\$ 30.093,30	R\$ 30.093,30	R\$ 30.093,30	R\$ 30.093,30	R\$ 30.093,30
Saídas Totais	R\$ 53.668,30	R\$ 70.484,98	R\$ 86.385,93	R\$ 93.642,44	R\$ 98.312,81	R\$102.690,64
<b>SALDOS</b>						
SalDOS do Mês	<b>-R\$ 16.355,80</b>	<b>-R\$ 8.256,23</b>	R\$ 564,45	R\$ 7.936,46	R\$ 11.175,12	R\$ 14.084,62
<b>Saldo Final</b>	R\$ 53.644,20	R\$ 45.387,97	R\$ 45.952,42	R\$ 53.888,88	R\$ 65.064,00	R\$ 79.148,62

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para o cenário otimista, a situação é a melhor possível. Aumento inicial de 25% no valor das vendas, o que mostra uma entrada bem recebida pelo público no mercado. A estimativa de superávit financeiro já ocorre logo após o fechamento do segundo mês. No mês seis já é esperado que a empresa lucre quase R\$15 mil. Para esse caso, houve aumento de 20% no custo variável pela contratação de mais dois funcionários para auxiliar nas vendas. Houve acréscimo de 15% no custo variável pelo aumento no volume de vendas.

Dentre os três cenários nota-se grande discrepância entre o pior e o melhor, cerca de R\$ 60 mil reais de saldo final de diferença, o que demonstra a importância de se definir bem uma estratégia de entrada no mercado e fazer com que a aceitação seja sempre o mais rápido possível, valorizando o cliente, tendo bons canais de comunicação e enfrentando os desafios sempre pensando no próximo passo.

Os percentuais para os cenários realista, pessimista e otimista, foram baseados em Clemente (2002, p. 175) com adaptações. O pessimista teve um decréscimo de 25% em relação ao cenário realista, já o cenário otimista teve um acréscimo de 25% em relação ao cenário realista. Essa porcentagem foi definida porque não se sabe exatamente a queda ou crescimento do faturamento futuro.

A construção de cenários ajuda os gestores a enxergar mais rapidamente o surgimento de novos fatores importantes para o futuro, ou seja, ao estudar os cenários, são estudados as tendências e seus impactos na organização.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo o desenvolvimento de um plano de negócios e contextualização geral de uma empresa de distribuição de bebidas na cidade de Santa Bárbara D'Oeste.

Durante os três anos de aprendizagem do curso, despertou-se através dos exemplos dados em sala, passados por professores e pelos próprios colegas, o desejo e a necessidade de empreender e gerir em algo que realmente pudesse valer a pena.

A ideia inicial dos autores era de utilizar o trabalho de graduação como principal fundamento teórico sobre a abertura real da empresa e após a pesquisa teórica, o feedback colhido através das respostas do formulário e discussões internas dos autores, ficou evidente que existe grande possibilidade da ideia teórica dar certo na prática do dia a dia.

O trabalho de conclusão de curso faz um papel de agente esclarecedor de ideias, mapeando as melhores e descartando as ruins, conceituando claramente um caminho teórico que deve ser seguido para dar certo, além de capacitar ainda mais os autores e os futuros leitores sobre o tema.

Fica então esclarecido que a viabilização do trabalho teórico poderá se tornar algo prático em breve, talvez em um momento pós pandemia, onde as economias individuais estarão mais bem condicionadas e haja maior estabilização econômica regional.

Para os autores, o trabalho foi de grande importância tanto em realizações pessoais, profissionais e individuais. As técnicas aprendidas ao longo do curso de Gestão Empresarial na Fatec Americana foram postas em prática, contribuindo para o crescimento global de ambos.

Assim sendo, o trabalho conclui-se aqui, afirmando a grande importância que teve como objeto desenvolvedor de mudanças habituais, crescimento pessoal e engrandecimento profissional aos autores.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTAÇÃO – ABIA; **Números do setor – Faturamento.** Disponível em <<https://www.abia.org.br/vsn/anexos/faturamento2018.pdf>> Acesso em: 23 abr. 2020.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMERCIO ELETRÔNICO – ABComm. **Crise do coronavírus leva consumidores a comprarem pela internet.** Disponível em <<https://abcomm.org/noticias/crise-do-coronavirus-leva-consumidores-a-comprarem-pela-internet/>> Acesso em: 29 jun. 2020.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMERCIO ELETRÔNICO – ABComm. **Faturamento do setor de e-commerce tem alta de 16% no primeiro semestre de 2019.** Disponível em: <<https://abcomm.org/noticias/faturamento-do-setor-de-e-commerce-tem-alta-de-16-no-primeiro-semester-de-2019/>> Acesso: em 29 jun. 2020.

ASSOCIAÇÃO DOS FABRICANTES DE REFRIGERANTES DO BRASIL – AFREBRAS. **Com a crise, 40% dos bares e restaurantes de São Paulo podem fechar.** Disponível em <<https://afrebras.org.br/noticias/com-a-crise-40-dos-bares-e-restaurantes-de-sao-paulo-podem-fechar/>> Acesso em: 30 jun. 2020.

ASSOCIAÇÃO DOS FABRICANTES DE REFRIGERANTES DO BRASIL – AFREBRAS. **Grupo de alimentação e bebidas tem alta de 0,47% no IPCA, aponta IBGE.** Disponível em: <<https://afrebras.org.br/noticias/grupo-de-alimentacao-e-bebidas-tem-alta-de-047-no-ipca-aponta-ibge/>> Acesso em: 30 jun. 2020.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. Logística e Serviço ao Cliente: Como aumentar a Satisfação do Cliente através de uma cadeia de Abastecimento eficaz. **Revista Mundo Logística.** Maringá, Paraná. Ano V. Nº 28. P. 30-42. maio e junho 2012.

CASAS, Alexandre Luzzi Las. **Administração de Marketing**, 2ª ed. São Paulo; Atlas, 2019. 800p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**, os novos horizontes em administração. 3 ed. Rio de Janeiro; Manole; 2014. 640p.

CLEMENTE, Ademir (org). **Projetos empresariais e públicos.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002. 344p.

COELHO, Marcio. **Essência da Administração: Conceitos Introdutórios.** São Paulo; Saraiva, 2008. 304p.

CONSUMIDOR MODERNO. **Tendências para o varejo em 2020.** Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2019/12/18/tendencias-varejo-2020/>> Acesso em: 30 jun. 2020.

DORNELAS, José Carlos de Assis, **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 4ª ed. Rio de Janeiro. Campus. 2001. 280p.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175p

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da administração financeira essencial**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman Editora, 2001. 610p.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2007. 310p.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Desemprego**. Disponível em <<https://www.ibge.gov.br/explica/desemprego.php>>. Acesso em: 27 abr. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa industrial anual – PIA Produto**. Disponível em <<https://sidra.ibge.gov.br/tabela/5807>>. Acesso em: 23 abr. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **PIB cresce 1,1% e fecha 2019 em R\$ 7,3 trilhões**. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/27007-pib-cresce-1-1-e-fecha-2019-em-r-7-3-trilhoes>>. Acesso em: 17 nov. 2020.

JUSBRASIL. **Artigo 3º da Lei nº 8078 de 11 de setembro de 1990**. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10608617/artigo-3-da-lei-n-8078-de-11-de-setembro-de-1990>>. Acesso em: 23 nov. 2020

KANTAR, **Consumer Thermometer #6**; os impactos do Covid-19 no consumo, mídias e marcas; PDF Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2020/04/28/novo-comportamento-consumidor/>> Acesso em: 01 jul. 2020.

KOTLER, Philip; **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000. 770p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012. 794p.

LANA, Márcio. **As razões da mortalidade das pequenas empresas**. Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil\\_2011.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf)> Acesso em: 12 nov 2020.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal; **E-Marketing – O marketing na internet com casos brasileiros**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2007. 368p.

LOBOS, Júlio. **Encantando o Cliente Externo e Interno**. São Paulo; Instituto da Qualidade. 1993. 270p.

MARCOUSÉ, Ian. **Finanças – Série Processos Gerenciais**. 1ª ed. São Paulo; Saraiva; 2013. 256p

MINADEO, Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2008. 464p.

NIELSEN. **5 Coisas que precisamos saber sobre o consumidor**. Disponível em: <<https://www.nielsen.com/br/pt/press-releases/2016/5-coisas-que-precisamos-saber-sobre-o-consumidor/>> Acesso em: 02 jul. 2020.

O LIBERAL. **Crescimento Populacional da RPT fica acima da média nacional**. Disponível em < <https://liberal.com.br/cidades/regiao/crescimento-populacional-fica-acima-da-media-na-rpt-1294177/>>. Acesso em 17 nov. 2020

OLIVEIRA, Bráulio. et.al. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012. 560p.

PALMER, Adrian. **Introdução ao Marketing: teoria e prática**. São Paulo: Ática, 2006. 528p.

PARENTE, Juracy. **Varejo para baixa renda**. Porto Alegre: Bookman, 2008. 197p.

PINHEIRO, Lena Vania Ribeiro. **Fontes ou recursos de informação: categorias e evolução conceitual**. BRAPCI - Base de Dados em Ciência da Informação. Porto Alegre, Rio Grande do Sul, v.1, n.1, 2006. Disponível em: <[https://brapci.inf.br/\\_repositorio/2017/09/pdf\\_02f2bf7d7d\\_0000025435.pdf](https://brapci.inf.br/_repositorio/2017/09/pdf_02f2bf7d7d_0000025435.pdf)>. Acesso em: 13 jun. 2020.

PORTAL DO VAREJO. **As mudanças no varejo pós-pandemia por Ana Costa, especialista em trade mkt e comportamento de consumo**. Disponível em <<http://portaldovarejo.com.br/as-mudancas-no-varejo-pos-pandemia-por-ana-costa-especialista-em-trade-mkt-e-comportamento-de-consumo/>> Acesso em: 29 jun. 2020.

SANTI FILHO, Armando de. **Análise do Demonstrativo do Fluxo de Caixa**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2002. 264p.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira**. 3ª ed. São Paulo. Atlas, 1987. 283p.

SERRA, Fernando Ribeiro. FERREIRA, Manuel Portugal. **Gestão estratégica: conceitos e casos**. São Paulo; Atlas, 2014. pág. 99 à 108.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **O que é uma DRE?** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-fazer-um->

demonstrativo-de-  
resultados,48f3ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 10  
nov. 2020.

SILVA, Raimundo Nonato Sousa; LINS, Luiz dos Santos, **Gestão de Custos**,  
Contabilidade, Controle e Análise. São Paulo; Atlas, 2010. 272p.

SILVA, Aline Kelly Moura; SILVA, Fabiana Ferreira. Marketing Promocional  
Como Ferramenta Gerencial Para Aumentar a Produtividade e a Qualidade Em  
Serviços Educacionais. **Revista Gestão Industrial**. Paraná, v. 06, n. 03, p. 79-  
99, 2010.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO – SBVC; **Promoções no  
varejo devem ser mais simples e diretas**. Disponível em  
<<http://sbvc.com.br/promoco-es-varejo-simples-diretas/>>. Acesso em: 30 jun.  
2020.

SOUZA, Antônio Carlos de; FIALHO, Francisco Antônio Pereira; OTANI, Nilo.  
**TCC: Métodos e Técnicas**. Florianópolis: Visual Books, 2007. 160p.

UNITED NATIONS POPULATIONS FUND. – UNFPA. **Population Situation  
Analysis** - A Conceptual and Methodological Guide. Disponível em:  
<[https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/PSA\\_Guide\\_1.pdf](https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/PSA_Guide_1.pdf)>. Acesso  
em: 17 nov. 2020.

UHLMANN, Günther Wilhelm. **Administração Das Teorias Administrativas à  
Administração Aplicada e Contemporânea**. São Paulo; FTD, 1997. 214p.

## ANEXOS E APÊNDICES

### ANEXOS

Anexo A – Contrato de Trabalho de Experiência

#### CONTRATO DE EXPERIÊNCIA

Pelo presente instrumento particular, as partes designadas, respectivamente, EMPREGADOR ..... (Nome do empregador), estabelecido na Rua ....., nº ....., cidade ...../(UF), inscrito no CNPJ nº ..... e EMPREGADO ..... (Nome do empregado), domiciliado na Rua ....., nº ....., cidade ...../(UF), portador da CTPS nº ..... - série ..... ajustam as seguintes condições de **trabalho** sob vínculo de emprego, a título de experiência, as quais implicam a sujeição dos contratantes às normas internas da empresa, acordos e convenções coletivos e disposições legais e administrativas aplicáveis, particularmente, entre essas, as referentes à segurança e saúde no **trabalho**.

1 - O EMPREGADO exercerá a função de .....

2. O EMPREGADO prestará seus serviços em .....

2.1. Quando a natureza das suas atividades e/ou função do EMPREGADO o exigir, o EMPREGADOR poderá transferi-lo para outra localidade.

3. O horário de **trabalho** será .....

4. O EMPREGADO receberá a remuneração de R\$ ..... por ..... (hora, dia, semana, mês)

4.1. Além dos valores previstos em lei, será descontado do salário do EMPREGADO o valor dos danos por ele causados à empresa por imperícia, imprudência ou negligência.

5. Este contrato tem a duração de ..... dias, com início em ...../...../..... e término em ...../...../.....

5.1. Permanecendo o EMPREGADO em serviço após o prazo fixado para a experiência, o presente contrato continuará a vigorar por prazo indeterminado, com todos os ajustes existentes e/ou supervenientes.

6. Com as condições de **trabalho** assim ajustadas, lidas e achadas conformes, o presente contrato é firmado pelas partes.

Local e data.

---

EMPREGADO

---

EMPREGADOR

Testemunhas:

1ª) Ass. \_\_\_\_\_  
Nome:  
RG:

2ª) Ass. \_\_\_\_\_  
Nome:  
RG:

### PRORROGAÇÃO

Pelo presente termo as partes ajustam que o contrato de experiência, firmado em ...../...../..... e que deveria terminar em ...../...../..... fica prorrogado até ...../...../.....

Local e data.

\_\_\_\_\_  
EMPREGADO

\_\_\_\_\_  
EMPREGADOR

Testemunhas:

1ª)

Ass.

---

Nome:

RG:

2ª)

Ass.

---

Nome:

RG:

CONTRATO DE **TRABALHO** POR PRAZO INDETERMINADO

Pelo presente instrumento particular de contrato de **trabalho** por tempo determinado entre ..... (Nome do Empregador), estabelecida na Rua ....., nº ....., na cidade de ...../(UF), adiante designado a empresa, neste ato representada por ....., abaixo assinado; e ..... (Nome do Empregado), nacionalidade ....., estado civil ....., residente na Rua ....., nº ....., adiante designado empregado, fica justo e contratado o seguinte:

1. O empregado trabalhará para a empresa nas funções de ....., obrigando-se assim a fazer o serviço de ..... bem como o que vier a ser objeto de cartas, avisos ou ordens, dentro da natureza do seu cargo e também o que dispensa especificações por estar naturalmente compreendido, subentendido ou relacionado ao seu cargo, não constituindo a indicação supra ou a de adendos, qualquer limitação ou restrição, considerando-se falta grave a recusa por parte do empregado em executar qualquer um dos serviços referidos, mesmo que anteriormente não os tenha feito, mas que se entendam atinentes à função para a qual fica contratado;
2. O empregado receberá pontualmente os seus salários, o mais tardar até o 5º dia útil subsequente ao período vencido, nos termos do parágrafo único do artigo 459 da CLT na base de R\$ ..... (..... reais), por ..... (hora, dia, semana, mês).
3. A empresa descontará dos salários do empregado não só o que já é de lei ou contrato coletivo ou por eles for determinado, como ainda a importância correspondente aos danos causados pelo empregado, por dolo ou mesmo

imprudência, imperícia ou negligência nos termos do parágrafo único do artigo 462 da CLT.

4. O seu horário será de .....hs. às .....hs.

5. O presente contrato de **trabalho** é por tempo indeterminado, iniciando-se em ...../...../.....

6. Se durante a vigência do presente contrato o empregado der justo motivo para a dispensa poderá ser despedido sem pagamento de indenização nem aviso prévio.

E, por terem assim justo e contratado, assinam o presente em duas vias, diante das testemunhas abaixo assinadas.

Local e Data.

---

EMPRESA

---

EMPREGADO

Testemunhas:

1ª) Ass. \_\_\_\_\_

Nome:

RG:

2ª) Ass. \_\_\_\_\_

Nome:

RG:

CONTRATO

DE

SAFRA

EMPREGADOR: (Nome do Empregador) ....., (Nacionalidade) .....,  
(Estado Civil) ....., (Profissão) ....., RG nº ....., CPF nº .....,  
residente e domiciliado na Rua ....., nº ....., bairro ....., Cep .....,  
Cidade ...../(UF).

EMPREGADO: (Nome do Empregado) ....., (Nacionalidade) ....., (Estado  
Civil) ....., (Profissão) ....., RG nº ....., CPF nº ....., Carteira de  
**Trabalho** nº ..... e série ....., residente e domiciliado na Rua ....., nº  
....., bairro ....., Cep ....., Cidade ...../(UF).

As partes acima identificadas têm, entre si, justo e acertado o presente Contrato  
de Safra, que se regerá pelas cláusulas seguintes e pelas condições descritas  
no presente.

1) O presente contrato tem como objeto, a prestação, pelo EMPREGADO, dos  
trabalhos consistentes em ....., durante a safra de ....., na fazenda  
....., situada na Cidade ...../(UF), de propriedade do EMPREGADOR.

2) A jornada de **trabalho** consistirá em um expediente, compreendendo o  
período semanal que vai de ..... a ....., havendo descanso semanal remunerado  
às/aos ....., iniciando-se às ..... horas, e terminando às ..... horas, com

intervalo de ..... minutos/horas para almoço, podendo não haver expediente às/aos ....., caso haja compensação durante o horário da semana.

3) O EMPREGADOR pagará, mensalmente, ao EMPREGADO, um salário equivalente a R\$ ..... (..... reais), com os descontos previstos em lei, até o 5º dia útil de cada mês.

4) Não integrará a remuneração do EMPREGADO a infra-estrutura necessária para a sobrevivência deste e de sua família, tal como a moradia, a alimentação e os instrumentos para a realização do **trabalho**, que serão cedidos pelo EMPREGADOR enquanto perdurar o presente contrato de safra assinado entre as partes.

5) O presente contrato terá o prazo equivalente ao da duração da safra, encerrando-se com o fim dela, sem necessidade de qualquer aviso ou notificação.

6) É assegurado às partes a rescisão do presente contrato a qualquer momento, devendo, no entanto, comunicar à outra parte com antecedência mínima de ..... dias.

7) O presente instrumento será rescindido por justa causa, caso o EMPREGADO recuse-se a prestar os serviços acertados neste contrato, ou cause algum tipo de distúrbio no ambiente de **trabalho**.

8) Caso este contrato seja rescindido, o EMPREGADO se obriga a desocupar a moradia oferecida pelo EMPREGADOR dentro do prazo de ..... dias.

9) O presente instrumento passa a valer a partir de ..... de ..... de .....

10) O EMPREGADO deverá respeitar as normas de comportamento e conduta existentes na fazenda.

11) Para dirimir quaisquer controvérsias oriundas do CONTRATO, as partes

elegem o foro da comarca de .....

Por estarem assim justos e contratados, firmam o presente instrumento, em duas vias de igual teor, juntamente com 2 (duas) testemunhas.

Local e Data.

\_\_\_\_\_  
EMPREGADOR

\_\_\_\_\_  
EMPREGADO

Testemunhas:

1ª) Ass. \_\_\_\_\_

Nome:

RG:

2ª) Ass. \_\_\_\_\_

Nome:

RG:

## APÊNDICES

### Apêndice A – Pesquisa de Mercado

#### Pesquisa de Mercado - Stop Point Distribuidora de Bebidas

##### Briefing:

Essa pesquisa foi desenvolvida com o intuito de saber dos entrevistados das cidades de Americana, Santa Bárbara D'Oeste e Nova Odessa sobre suas preferências e hábitos sobre a compra e o consumo de bebidas.

Através desses dados, as informações obtidas serão utilizadas para a implementação, adaptações e melhorias de uma Distribuidora de Bebidas na cidade de Santa Bárbara D'Oeste-SP.

Qual cidade você reside?

- Americana
- Nova Odessa
- Santa Bárbara D'Oeste
- Outros...

Após a seção 1

Seção 2 de 3

#### Pesquisa de Mercado - Stop Point Distribuidora de Bebidas

Agradecemos o interesse em nos ajudar, mas a pesquisa leva em consideração apenas moradores nas cidade de Americana, Santa Bárbara D'Oeste e Nova Odessa.

Após a seção 2

### Seção 3 de 3

#### Pesquisa de Mercado - Stop Point Distribuidora de Bebidas

1- Qual(is) tipo(s) de bebida(s) você mais costuma comprar? Assinale quantas alternativas desejar.

- Água
- Cerveja
- Destilados
- Refrigerantes
- Sucos
- Outros...

2- Onde você costuma comprar bebidas? Assinale quantas alternativas desejar

- Adegas
- Bares
- Conveniência
- Distribuidoras
- Padarias
- Pela Internet
- Supermercados

3- Quanto você gasta em média por compra de bebidas? Selecione apenas uma opção.

- Até R\$ 50,00
- De R\$ 50,01 a R\$ 100,00
- De R\$ 100,01 a R\$ 200,00
- De R\$ 200,01 a R\$ 300,00
- Acima de R\$ 300,01

4- Com que frequência você costuma comprar bebidas no local citado?  
Selecione apenas uma opção.

- Diariamente
- Semanalmente
- Quinzenalmente
- Mensalmente

5- Qual forma de pagamento você mais utiliza? Selecione apenas uma opção.

- Cartão de Crédito
- Cartão de Débito
- Dinheiro
- Pagamentos Digitais (PicPay/PagSeguro)
- Vale Alimentação/Refeição

6- O que mais influencia sua compra? Assinale quantas alternativas desejar

- Atendimento
- Comodidade
- Preço mais em conta
- Status
- Outros...

7- Quanto ao Atendimento, você prefere: (Selecione apenas uma opção)

- Agilidade (Efetuar suas compras rapidamente)
- Autoatendimento (Realizar as compras sem auxílio de funcionários)
- Qualidade (Efetuar suas compras acompanhado de um funcionário especializado)

8- Quanto ao Preço, você prefere: (Selecione apenas uma opção)

- Compro o que estiver mais barato

Costumo aproveitar promoções para comprar mais produtos com menor preço

Compro produtos com preço médio, buscando equilibrar preço e qualidade

Não levo em conta o preço, compro o que considerar melhor

Prefiro produtos mais caros, geralmente tem maior qualidade

9- O que faria você NÃO comprar novamente nesse estabelecimento? Assinale quantas alternativas desejar

Ambiente desorganizado

Falta de produtos

Mau atendimento

Pouca variedade

Outros...

10- Como você prefere receber suas compras? Selecione apenas uma opção.

Delivery

Presencial (indo até o estabelecimento)

Compra online com retirada no local

11- Para você, uma empresa valorizada necessita ter alta visibilidade nas redes sociais?

Sim

Não

12- Quais marcas de CERVEJA você mais compra? Assinale quantas alternativas desejar

Amstel

Bohemia

Brahma

Budweiser

- Cacilds
- Colorado
- Corona
- Crystal
- Heineken
- Império
- Itaipava
- Original
- Skol
- Skol Beats
- Serrana
- Stella Artois
- Não consumo bebidas alcoólicas
- Outros...

13- Quais marcas de SUCO você mais compra? Assinale quantas alternativas desejar.

- Del Valle
- Do Bem
- Maguary
- Natural One
- Su Fresh
- Não consumo sucos
- Outros...

14- Quais marcas de REFRIGERANTE você mais compra? Assinale quantas alternativas desejar.

- Coca-Cola
- Coca-Cola Zero
- Cotuba
- Dolly
- Esportivo

- Fanta
- Guaraná Antarctica
- H2O
- Itubaína
- Kuat
- Pepsi
- Sprite
- Xereta
- Não consumo refrigerantes
- Outros...

15- Quais marcas de DESTILADOS você mais compra? Assinale quantas alternativas desejar.

- (Cachaça) 51 Pirassununga
- (Cachaça) Corote - Sabores
- (Cachaça) Salinas
- (Cachaça) Sagatiba
- (Cachaça) Velho Barreiro
- (Cachaça) Ypióca
- (Vodka) Absolut
- (Vodka) Balalaika
- (Vodka) Cîroc
- (Vodka) Orloff
- (Vodka) Skyy
- (Vodka) Smirnoff
- (Whisky) Ballantine's
- (Whisky) Chivas Regal
- (Whisky) Jack Daniel's
- (Whisky) Jameson
- (Whisky) Passport
- (Whisky) Red Label
- (Whisky) White Horse
- Não consumo bebidas alcoólicas destiladas

Outros...

16- Quais marcas de ÁGUA você mais compra? Assinale quantas alternativas desejar.

Bioleve

Bonafonte

Crystal

Lindoya

Minalba

Pureza Vital

Outros...

17- Qual gênero você se define?

Masculino

Feminino

18- Qual sua idade?

Até 18 anos

Entre 19 e 30 anos

Entre 31 e 40 anos

Entre 41 e 50 anos

Entre 51 e 60 anos

Acima de 60 anos

19- Qual sua renda?

Até um salário mínimo (até R\$ 1.045,00)

Entre um e dois salários mínimos (R\$ 1.046,00 - R\$ 2.090,00)

Entre dois e três salários mínimos (R\$ 2.091,00 - R\$ 3.135,00)

Entre três e quatro salários mínimos (R\$ 3.136,00 - R\$ 4.180,00)

Entre quatro e cinco salários mínimos (R\$ 4.181,00 - R\$ 5.225,00)

- ( ) Acima de cinco salários mínimos (acima de R\$ 5.226,00)
- ( ) Não tenho renda atualmente

## GLOSSÁRIO

**Curto Prazo:** Ação a ser realizada dentro de um prazo de até 12 meses (1 ano).

**Longo Prazo:** Ação a ser realizada acima de um prazo de 60 meses (5 anos)

**Médio Prazo:** Ação a ser realizada dentro de um prazo acima de 12 meses (1 ano) e antes de 60 meses (5 anos)

**PIB:** Produto Interno Bruto é a soma de todos os bens e serviços finais produzidos por um país, estado ou cidade normalmente dentro de um ano.

**PIX:** É um sistema de transferências de dinheiro e pagamentos instantâneos que, permite transações 24 horas por dia, inclusive em fins de semana e feriados.

**SMS:** Sigla para o significado de *Short Message Service*. Em português, pode ser traduzida como Serviço de Mensagens Curtas. Esse é um serviço usado para troca de mensagens de textos curtas que podem ser enviadas ou recebidas através de um aparelho celular.