

**FACER FACULDADES – UNIDADE DE RUBIATABA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

RODRIGO DE SOUZA COSTA

PLANO DE NEGÓCIO: SUPERMERCADO AVENIDA

RUBIATABA – GO

2016

RODRIGO DE SOUZA COSTA

PLANO DE NEGÓCIO: SUPERMERCADO AVENIDA

Trabalho de conclusão do curso de graduação apresentado a Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Francinaldo Soares de Paula

RUBIATABA – GO

2016

FOLHA DE APROVAÇÃO

PLANO DE NEGÓCIO: SUPERMERCADO AVENIDA

Trabalho de conclusão do curso de graduação apresentado a Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Administração. 2016

BANCA EXAMINADORA

Membros componentes da Banca Examinadora:

Presidente e Orientador M.e. Francinaldo Soares de Paula

Membro titular:

Membro titular:

COSTA, Rodrigo de Souza.

Plano de Negócio: Supermercado Avenida

Rodrigo Costa - 2016.

34 f: figuras, quadros e tabelas.

Orientador: Francinaldo de Paula.

Trabalho de Conclusão de Curso - FACER Faculdades – Unidade de Rubiataba, 2012.

Bibliografia

Inclui lista de figuras, gráficos e tabelas.

Dedicatória

*Dedico a Deus pelo meu conhecimento e caráter.
Aos meus pais, que sempre me incentivaram a
buscar o conhecimento e pela educação que me foi
dada que resultaram nas conquistas de minha vida.*

Agradecimentos

Ao Professor Francinaldo de Paula, primeiramente, por ter influenciado nas escolhas que fiz para o meu futuro, e aos professores que tive durante minha vida, pois somente através deles é que se pode ter a educação necessária para a formação de cidadãos. Aos meus amigos e colegas de sala de aula, que fizeram parte da minha trajetória acadêmica. E a todos os profissionais que passaram pela minha vida, nesta Unidade de Ensino, que através de seu trabalho pude adquirir conhecimentos que me ajudaram a desenvolver este projeto que representa a textualização de um sonho.

“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis”.

José de Alencar

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo geral desenvolver um estudo de viabilidade econômica (plano de negócio) para a implantação de um supermercado no Setor Bela Vista, na cidade de Nova Glória - GO. Os objetivos específicos deste trabalho será fazer um projeto de negócio em que se apresentem informações sobre o mercado em que atua, desenvolvendo a estrutura necessária para o funcionamento desse empreendimento e quais os resultados prováveis para o sucesso do empreendedor na criação de seu novo negócio, através do Plano de Marketing, do Plano Operacional e do Plano Financeiro. A fim de buscar o posicionamento profissional do autor através do aumento de conhecimento e a procura de informações que estruture e viabilize seu projeto. O trabalho estará abordando o referencial teórico, que apresenta como a análise histórica do empreendedorismo e suas definições, a estrutura do plano de negócio até a abordagem teórica sobre o ramo do comércio (Supermercado). Após analisar todos os objetivos específicos, concluiu-se que é viável a implantação do empreendimento no Setor Bela Vista na cidade de Nova Glória – GO, pois esta análise mostrou que não há supermercados no bairro nem nas proximidades.

Palavras – chave: Qualidade; atendimento; cliente; satisfação e fidelidade.

ABSTRACT

This work has as general objective to develop an economic feasibility study (business plan) for the implementation of a supermarket in the Sector Bela Vista, in the city of New Glory - GO. The specific objectives of this work will be to make a business project that presents information about the market in which it operates, developing the necessary structure for the operation of this enterprise and what are the probable results for the success of the entrepreneur in the creation of its new business through the Plan Marketing Plan, Operational Plan and Financial Plan. In order to seek the professional position of the author through the increase of knowledge and the search for information that structures and makes your project viable. The work will be addressing the theoretical framework, which presents as the historical analysis of entrepreneurship and its definitions, the structure of the business plan to the theoretical approach to the branch of commerce (Supermarket). After analyzing all the specific objectives, it was concluded that it is feasible to implement the project in the Sector Nice View in the city of New Glory - GO, as this analysis showed that there are no supermarkets in or near the neighborhood.

Keywords: *Quality; customer service; satisfaction and loyalty.*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Layout do Supermercado Avenida	41
Figura 2 - Organograma	42
Figura 3 - Fluxograma	42

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Gênero dos clientes.....	31
Gráfico 2 - Idade dos clientes.....	32
Gráfico 3 - Renda mensal dos clientes.....	32
Gráfico 4 - Estado civil dos clientes.....	33
Gráfico 5 - Escolaridade.....	34
Gráfico 6 – Influência dos meios de Comunicação.	34
Gráfico 7 - Localização do S. A.....	35
Gráfico 8 – Item mais importante em um supermercado.....	36
Gráfico 9 – Setor de moradia dos clientes.	36

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Plano de Ação	39
--------------------------------	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Investimentos fixos e financeiros.....	43
Tabela 2 – investimentos pré-operacionais.....	44
Tabela 3 - Balanço Patrimonial inicial	44
Tabela 4 - Estimativa de faturamento mensal	45
Tabela 5 – Estimativa de faturamento anual	45
Tabela 6 – Estimativa de deduções de receita.....	45
Tabela 7 - Estimativa dos custos mensal	46
Tabela 8 – Estimativa dos custos anual	46
Tabela 9 – Estimativa com depreciação.....	46
Tabela 10 Tabela 10 - Custos fixos e variáveis.....	46
Tabela 11 - Demonstrativa do resultado	47
Tabela 12 - Balanço Patrimonial	47
Tabela 13 – Fluxo de caixa	48
Tabela 14 – Análise vertical	48
Tabela 15 – Análise horizontal	49

LISTA DE ABREVIACOES

01 – Abreviação – ABIA – Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação

02– Abreviação – ANR – Associação Nacional dos Restaurantes

03 – Abreviação – CDL – Câmara dos Dirigentes Lojista

04 – Abreviação – FACER – Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba

05 – Abreviação - S. A. – Supermercado Avenida.

06 – Abreviação - P. E. – Ponto de Equilíbrio

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	18
-------------------------	-----------

CAPÍTULO I

1. REFERENCIAL TEÓRICO.....	19
1.1 Empreendedorismo	19
1.2. Empreendedor.....	20
1.3. Plano de Negócio	21
1.3.1 Sumário Executivo	22
1.3.2. Plano de Marketing	23
1.3.3. Plano Operacional	24
1.3.4. Plano Financeiro	25
1.4. Supermercados.....	26

CAPÍTULO II

2. VISÃO GERAL.....	26
2.1. Descrição da oportunidade.....	27
2.2 Descrição do negócio.....	26
2.3. Missão	28
2.4. Visão	28
2.5. Objetivos	28
2.6. Metas.....	28
2.7. Avaliação da Empresa.....	28
2.8. Indicadores.....	28

CAPÍTULO III

3. PLANO DE MARKETING	30
3.1. Pesquisa de Mercado.....	30

3.2 Análise de Mercado.....	30
3.3. Descrição dos principais produtos.....	37
3.4. Estudo dos clientes	37
3.5. Estudo dos concorrentes.....	37
3.6. Estudo dos Fornecedores	387
3.7. Estratégia de publicidade, propaganda e promoção.	38
3.8. Formação de preços e vendas	38
3.9. Plano de Ação	39
4. PLANO OPERACIONAL	40
4.1. Localização do Negócio	40
4.2 Layout.....	40
4.3. Capacidade produtiva comercial ou de prestação de serviço	40
4.4 Organograma	42
4.5 Fluxograma	42
5. PLANO FINANCEIRO.....	43
5.1. Estrutura do Capital.....	42
5.2. Investimentos fixos e financeiros.....	43
5.3. Investimentos pré-operacionais.....	44
5.4. Balanço Patrimonial inicial.....	44
5.5. Estimativa de faturamento.....	45
5.6. Estimativa de dedução da receita	45
5.7. Estimativa de custos com aquisição de mercadorias mensal e anual.....	45
5.8. Estimativa de custos com depreciação	46
5.9. Estimativa de custos fixos e variáveis	465
5.10. DRE – Base inicial.....	47
5.11. Balanço Patrimonial final	47
5.12. Fluxo de caixa	47
5.13. Análise vertical	48
5.14. Análise horizontal	49
5.15. Indicadores de Viabilidade	49
5.15.1. Margem de Contribuição.....	49
5.15. 2. Ponto de Equilíbrio.....	49
5.15.3. Lucratividade.....	49

5.15.4. Rentabilidade	50
5.15.5. Pay Back.....	50
5.16. Análise de quocientes ou indicadores	50
5.16.1. Participação de capital de terceiro	50
5.16.2. Composição de endividamento.....	50
5.17. Indicadores de rentabilidade	50
5.17.1. Margem líquida	50
5.17.2. Rentabilidade do Ativo	50
5.17.3. Rentabilidade do Patrimônio Líquido	50
5.18. Indicadores de liquidez.....	51
5.18.1. Liquidez geral.....	51
5.18.2. Liquidez corrente	52
5.18.3. Liquidez seca.....	52
CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
REFÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	54

INTRODUÇÃO

O presente trabalho procura descrever a amplitude, os mecanismos que se deparam no processo de criação de um estabelecimento comercial, vulgo supermercado, cujo objeto da sua constituição enquadra-se essencialmente na prática de atividade comercial, de caráter lucrativo.

O plano de negócios é um forte aliado de empreendedores, segundo Rosa (2007) o plano de negócios foi criado para o empreendedor organizar as suas ideias, ele descreve por escrito os objetivos de determinado negócio e quais passos devem ser dados para que estes objetivos sejam alcançados.

Na atualidade, o setor de supermercados apresenta no seu conjunto, uma similaridade no que tange aos preços praticados, variedade de produtos, tecnologia e serviços prestados, dada a existência de muitas empresas do mesmo ramo.

Portanto, vários são os desafios enfrentados pelos empresários quanto à implantação de um investimento de grande relevo, como é o caso de um supermercado, no concernente a atuação e execução dessa atividade mercantil de caráter mero profissional.

No entanto, existe um conjunto de formalismos a ter em conta, desde a sua constituição (nascimento), suas despesas iniciais que serão necessárias para o seu funcionamento, estrutura de Capital, estrutura Física, estrutura de Pessoal, Projeção de Compras e Vendas e projeção do fluxo de caixa, até a sua extinção (morte) no âmbito jurídico, deste criando uma personalidade e capacidade jurídica segundo rege as normas do direito comercial Brasileiro.

CAPÍTULO I

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1. Empreendedorismo

O empreendedorismo é um conceito relativamente atual, surgiu nas últimas décadas na sociedade capitalista de cunho neoliberal, apresentando-se como um novo e importante conceito relacionado à capacidade de fazer a diferença. De acordo com Stürmer et al, temos o seguinte conceito:

Atualmente o tema empreendedorismo é considerado de extrema importância para a sociedade, instituições de uma maneira geral, mas, principalmente, para empresas de todos os tipos e portes, uma vez que viabiliza o desenvolvimento de novas oportunidades de negócios, bem como vantagens competitivas em todos os níveis. Na opinião do autor e de seus colaboradores, o empreendedorismo é uma característica essencial para o sucesso profissional de qualquer cidadão, independentemente do cargo que ocupa, seja de gerência ou de serviços gerais (Stürmer et al, 2012).

Para Yuki et al.(2009) empreendedorismo são conjuntos de atitudes que estão presentes em uma parte da população, essas atitudes que definem o tipo de empreendedor e a sua função empresarial. Na mesma linha de pensamento, Dolabela diz que:

O empreendedorismo é algo dinâmico; o mercado e a tecnologia estão em constantes mudanças e as empresas parceiras também. Alterações de curso são inevitáveis nas relações de parceria (DOLABELA, 2011).

Como se verifica, o empreendedorismo está relacionado à capacidade de fazer frente às mudanças que ocorrem em todos os aspectos da atividade humana, em outras palavras, consiste em criar oportunidades e não esperar que elas aconteçam.

O empreendedorismo é o processo dinâmico de criar mais riqueza e esta: É criada por indivíduos que assumem os principais riscos em termos de patrimônio, tempo e/ou comprometimento com a carreira ou que proveem valor para algum produto ou serviço. O produto ou serviço pode ou não ser novo ou único, mas o valor deve de algum modo ser infundido pelo empreendedor ao receber e localizar as habilidades e os recursos necessários (HIRSICH e PETERS, 2004).

O pensamento dos autores citados reafirma o que dissemos anteriormente sobre o conceito de empreendedorismo e sua prática na criação de oportunidades dentro de uma realidade altamente competitiva.

1.2. Empreendedor

Todo empreendimento tem um agente ou um protagonista que é o empreendedor, o dono das ideias, que faz acontecer. De acordo com Luecke (2007), o empreendedor é um agente de mudança de onde se pode esperar o progresso, pois eles inventam ou comercializam novas tecnologias que substituem as antigas. Para o autor, o empreendedor é aquele que combina recursos, trabalho, materiais e outros ativos para tornar seu valor maior do que antes. Também é aquele que introduz mudanças, inovações e uma nova ordem.

O empreendedor vive no futuro, nunca no passado, raramente no presente. É mais feliz quando livre para construir imagens de “e se” e de “e quando”. O empreendedor é a personalidade criativa, sempre lidando melhor com o desconhecido, perscrutando o futuro, transformando possibilidades em probabilidades, caos em harmonia (GERBER, 1992)

Assim, para o autor, o empreendedor é o sujeito que tem visão de futuro e consegue antecipar os fatos, ele enxerga as possibilidades e se projeta para atingir metas ousadas.

É exigido ao empreendedor não apenas a criação, inovação e a capacidade de lançar no mercado algo novo, mas, inclusive, a capacidade de compreender todas as forças que atuam no ambiente no qual se está inserindo. Ainda que a novidade seja um novo produto, um inovador sistema de distribuição ou até mesmo um método para desenvolver uma nova estrutura organizacional, o empreendedor precisa entender todo o ambiente (VALEI, WILKINSON E AMÂNCIO, 2008).

Para trabalho Schermerhorn (2007), empreendedor é um indivíduo que corre riscos e procura agarrar oportunidades que outros deixaram passar ou as enxergaram como problemas ou ameaças. Segundo o autor, grandes empreendedores construíram seus legados partindo apenas de ideias e muito.

1.3. Plano de Negócio

Quando o empreendedor decidir transformar sua ideia em negócio deverá realizar um planejamento coerente e eficiente. A criação de um plano de negócio é a forma de formalizar suas ideias.

De acordo com Degen (1989) o plano é formalizado de ideias, da oportunidade, do conceito, dos riscos, das experiências similares, das medidas para minimizá-los, das respostas aos pré-requisitos, da estratégia competitiva, bem como do plano de marketing, de vendas, operacional e financeiro para viabilizar o negócio.

Já para Salim, Hochman, Ramal e Ramal (2005), o plano de negócios é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros.

Para Greati (2015) o plano de negócio pode ser então visto como uma ferramenta com o propósito de validar uma ideia de um novo produto ou serviço, orientar a implantação de um negócio, promover a identificação e sensibilização de potenciais parceiros, servir de referencial para acompanhamento e avaliação de objetivos traçados e, ainda, ser um importante instrumento de captação de recursos para viabilização do novo empreendimento.

Quanto a sua importância Dornelas (2005) vê o plano de negócio como um cartão de visitas, pois segundo ele os planos de negócios geralmente são escritos como parte dos requisitos de aprovação de um empréstimo, ingresso em uma incubadora de empresas, solicitação de bolsas ou recursos financeiros de órgãos governamentais.

De acordo com Santos e Pereira (1995), a função do plano de negócio é mostrar ao empreendedor o potencial do seu futuro empreendimento, evidenciando as oportunidades e os obstáculos que poderão ser encontrados. Além disso, serve tanto para validar como para invalidar a ideia do empreendedor, mostrando que os riscos são incontornáveis, que o negócio é economicamente inviável ou que o momento não é propício para a sua implantação, podendo sugerir alterações, adiamento ou o cancelamento da implantação.

1.3.1 Sumário Executivo

O sumário executivo consiste na especificação da oportunidade, descrição do negócio, missão, visão, objetivos, metas, perfil da empresa e do empreendedor. Contem informações que servirão além de demonstrar o que inspira o empreendimento a atuar no mercado, sua perspectiva de futuro e como conquistará seus objetivos.

Na concepção de Dornelas (2005) o sumário executivo fará o leitor decidir se continuará ou não a ler o plano de negócio. Portanto, deve ser escrito com muita atenção e revisado várias vezes, além de conter uma síntese das principais informações que constam no plano de negócio.

1.3.2. Plano de Marketing

O Marketing de acordo com Westwood (2005) apud Prudente (2011) envolve descobrir aquilo que o cliente quer e fornecer ou adaptar os produtos e serviços de uma empresa para que correspondam as suas necessidades ou desejos, tendo como resultado a produção de lucro para a empresa. O produto ou serviço então passa a ser desenvolvido através das exigências dos clientes em vez de simplesmente ofertá-los após serem criados. Então o plano de marketing se torna uma ferramenta importante na conquista do cliente.

Silva e Vieira (2014) argumentam que o marketing nas empresas tem se tornado foco de várias discussões relacionadas com o sucesso organizacional e a conquista de novos clientes. Atualmente, o mercado em geral tem se tornado bastante criterioso em relação às suas preferências e o motivo que torna esses consumidores mais seletivos se relaciona diretamente com o seu nível de informação.

Para Silva e Vieira (2014), o planejamento estratégico pode ser visto como um processo gerencial que busca o desenvolvimento do mercado, ajustando frente às oportunidades os objetivos e os recursos da organização. Na área de marketing

estratégico, o objetivo é trabalhar os negócios e os produtos da empresa, buscando direcioná-los para um aumento de vendas e de lucratividade. É interessante destacarmos que o plano de marketing no nível estratégico é ideal porque reflete o conjunto da empresa e busca de forma macro atender a todas as funções organizacionais.

O Plano de Marketing integra o planejamento estratégico de marketing, que por sua vez, deve considerar não apenas as variáveis controláveis da empresa (variáveis do ambiente interno da organização ou micro ambiente de marketing), mas também as variáveis externas (incontroláveis) que dizem respeito aos ambientes competitivo, econômico, tecnológico, político e legal, sociocultural, além disso, com os recursos e objetivos da empresa.

1.3.3. Plano Operacional

De acordo com Chiavenato (2004), o processo operacional nada mais é que a maneira como a empresa opera, isto é, o conjunto de processos e operações para produzir um determinado produto/serviço. Refere-se ao fazer, realizar, produzir com materiais, com informações, com máquinas e equipamentos, com métodos e processos de trabalho. Também se relaciona com a maneira como os produtos/serviços serão produzidos e/ou comercializados e com a capacidade de oferta do seu empreendimento.

A esse respeito, Prudente (2011) argumenta que o planejamento do ambiente operacional da organização é parte fundamental para a harmonia das atividades de trabalho do dia a dia. A ordem dos processos definida e estruturada é um dos fatores decisivos no cumprimento dos objetivos traçados, pois grande parte das ações necessárias para a sua realização partem das operações produtivas.

O Plano Operacional deve focar nas tarefas rotineiras, valorizar as ações de curto prazo e trabalhar em cima de objetivos e resultados bem definidos.

1.3.4. Plano Financeiro

A realização de todo empreendimento só é possível se haver recursos financeiros para isso. O empreendedor deve saber quanto custará tirar seu projeto do papel e mantê-lo no mercado.

Para Gitman (1997) o planejamento financeiro é um dos aspectos importantes para funcionamento e sustentação de uma empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chave do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e de lucros. O primeiro envolve o planejamento do orçamento de caixa da empresa; por sua vez, o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais são úteis para fins de planejamento financeiros interno, como também comumente exigidos pelos credores atuais e futuros.

A esse propósito, Lemes (2002) destaca que o planejamento financeiro direciona a empresa e estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Um plano financeiro é, portanto, uma declaração do que deve ser feito no futuro. Em sua maioria, as decisões numa empresa demoram bastante para serem implantadas. Numa situação de incerteza, isso exige que as decisões sejam analisadas com grande antecedência.

Segundo Lucion (2005), um plano financeiro eficaz deve dar à luz no momento de expor as ligações das diferentes propostas de investimento ligadas às várias atividades operacionais da empresa e as opções de financiamento disponíveis a ela no mercado. De modo paralelo, um plano financeiro atribui a empresa à chance de desenvolver, analisar e comparar muitos cenários de diferentes ângulos, permitindo assim, que questões relativas às linhas futuras de negócios da empresa e os melhores esquemas de financiamento se necessários, sejam analisados.

Na opinião de Lucion (2005), o plano financeiro deve explicitar as ligações entre as propostas de investimento das várias atividades operacionais da empresa e as opções de financiamento a ela disponível. Em outras palavras, se a empresa estiver pensando em se expandir e realizar novos investimentos e projetos onde será obtido o financiamento para custeá-los, à incapacidade de perceber a ligação,

por exemplo, entre o crescimento das vendas e as necessidades de produção poderá levar a um desastre financeiro.

1.4. Supermercados

Como lembra Ferreira Junior (2012), os supermercados estão presentes em todos os lugares, sendo de extrema importância para a sociedade e a economia comercial. A geração de empregos, capital, tecnologia, alta produção, inovação nos produtos e filiais em locais diferentes são alguns fatores característicos no processo de evolução desse setor, que tem como papel principal a aproximação ao consumidor e o desenvolvimento econômico e produtivo.

Para Morabito (2009) os supermercados são empresas varejistas, ou seja, representam o último elo da cadeia entre um produto e seus consumidores finais, vendem proeminentemente alimentos perecíveis dispostos em formato para autoatendimento (self service) e dispõem de caixas para pagamentos (checkouts) na saída, tratando-se, portanto, de autosserviço.

Cunha (2004) afirma que os supermercados, além de gerarem empregos e rendas, são considerados como um setor chave. Geralmente, os empresários que atuam nesse ramo não ficam exclusivamente na compra e venda de mercadorias. Eles procuram mostrar um lado empreendedor, investindo seus ganhos em outros fatores que realmente possam garantir uma demanda maior e assim contribuir facilmente para o desenvolvimento da economia.

Em Nova Glória, os supermercados são os pontos comerciais onde a população pode comprar tudo àquilo que necessita em termos de gêneros alimentícios, produtos de limpeza, utilidades domésticas, produtos de higiene pessoal. Há somente varejistas na cidade.

CAPÍTULO II

2. SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1. Descrição da oportunidade

A oportunidade desse tipo de negócio na cidade de Nova Glória – GO parte da constatação de que esse ramo vem apresentando qualidade, inovação e dinamismo. Não dispor de concorrência dentro do bairro e estar localizado numa área de fácil acesso, proporcionar preços baixos e atender bem o cliente, são os diferenciais desse tipo de comércio.

Conforme o SEBRAE, os supermercados “estão tornando cada vez mais supermercados de vizinhanças, ou seja, em bairros, próximos aos clientes, que buscam rapidez para realizar suas compras.” Além de atender as necessidades basilares da população, os consumidores não precisam mais deslocar-se para locais distantes, comprar um determinado produto repetitivo ou mesmo com altíssimo preço.

2.2. Descrição do negócio

O empreendimento será um Supermercado com o nome fantasia de Supermercado Avenida ME (microempresa) que disponibilizará, para seus clientes, vários produtos alimentícios, de limpeza, utilidades domésticas e conveniência. Sua localização será em Nova Glória - GO, na Avenida Sargento Leontino, Setor Bela Vista. O local foi escolhido estrategicamente, por não haver supermercados no setor nem nos bairros próximos.

O capital social será no montante de R\$ 20.000,00, para a compra de produtos diversos para revenda. Com previsão de faturamento R\$ 1.700,00. Com retorno do capital investido em 1 ano. Sua forma jurídica será ME (microempresa), sendo ela optante pela categoria Simples Nacional, por se adequar dentro das regras e por oferecer encargos mais acessíveis.

2.3. Missão

O Supermercado Avenida terá como missão proporcionar produtos de qualidade e pelo menor preço. Com atendimento de qualidade visando sempre à satisfação do cliente.

2.4. Visão

A visão do Supermercado Avenida será a de se tornar referência não só no Setor Bela Vista, mas em toda cidade de Nova Glória - GO, tendo seu nome relacionado sempre ao bom atendimento e preços baixos.

Com tal visão, a empresa continuará a conquistar novos clientes além de fidelizar os clientes já existentes.

2.5. Objetivos

Objetivos em curto prazo:

- Criar estratégias para fidelizar os clientes atuais, proporcionando - lhes menores preços e melhor atendimento;
- Conquistar novos clientes através de promoções e colocando em prática o Plano de Marketing.

Objetivos em médio prazo:

- Ampliar o supermercado incluindo novos produtos;
- Agilizar os serviços de entrega com a contratação de um funcionário.

2.6. Metas

Metas em curto prazo:

- Construir fielmente o layout;
- Atender todos os desejos e necessidades de 90% dos clientes.

Metas em médio prazo:

- Formar o cadastro dos clientes com atualização de 70% daqueles que frequentam mensalmente;
- Aumentar a variedade de produtos oferecidos aos clientes.

2.7. Avaliação da Empresa

A partir de todo estudo realizado em relação ao Supermercado Avenida, algumas considerações importantes devem ser mencionadas a seu respeito. Primeiramente, é importante salientar que se trata de um pequeno empreendimento com potencial para crescer. A localização num bairro onde não há outro supermercado acena para essa possibilidade de crescimento.

Além disso, é preciso levar em conta que os produtos são de qualidade, busca-se a excelência no atendimento, os preços são baixos e o pagamento facilitado, além da localização que é bastante acessível.

Os clientes possuem baixo poder aquisitivo, no entanto, são fieis e pagam suas contas em dia ou compram à vista. De igual modo, o lucro mensal ainda é pequeno, mas, com as contas estão sendo pagas em dia e, com a quitação do empréstimo bancário, será possível contrair um novo empréstimo para ampliação do supermercado com a inclusão de açougue e hortifrútis.

Assim, pode-se afirmar que, com planejamento e manutenção das contas em dia, o negócio atingirá o objetivo de crescimento, tendo como diferencial competitivo os menores preços e o melhor atendimento.

2.8 Indicadores

- Clientes satisfeitos com a obtenção de produtos de qualidade e pelos menores preços;
- Nome do Supermercado Avenida divulgado por clientes satisfeitos com o atendimento de qualidade;
- Aumento anual de 10% do número de clientes.

CAPÍTULO III

3. PLANO DE MARKETING

3.1. Pesquisa de Mercado

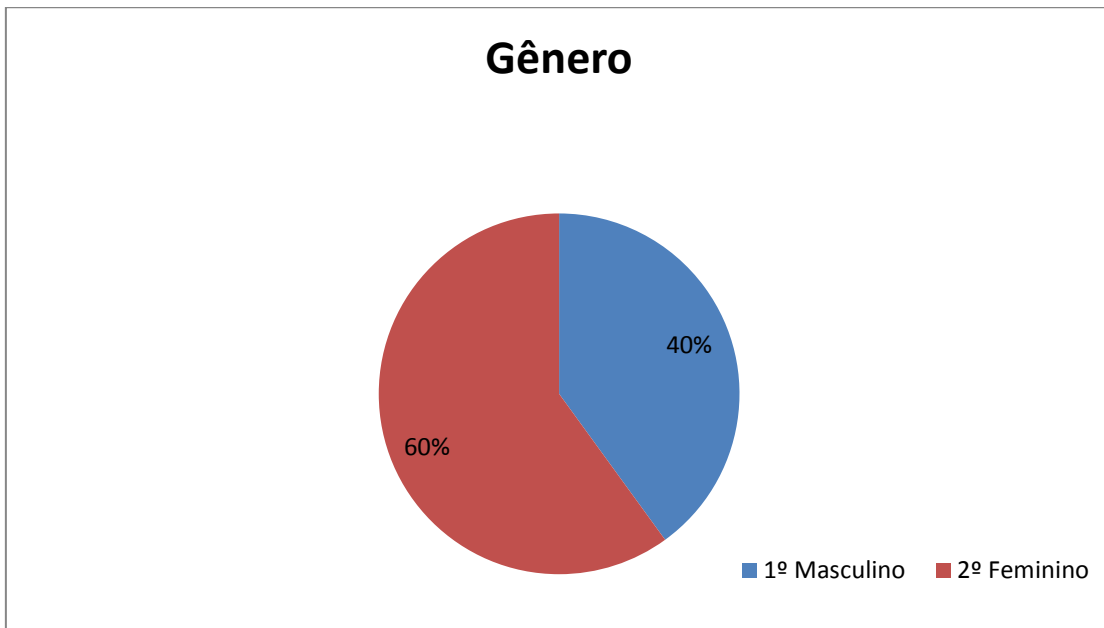
O Marketing de acordo com Westwood (2005) envolve descobrir aquilo que o cliente quer e fornecer ou adaptar os produtos e serviços de uma empresa para que correspondam as suas necessidades ou desejos, tendo como resultado a produção de lucro para a empresa. O produto ou serviço então passa a ser desenvolvido através das exigências dos clientes em vez de simplesmente ofertá-los após serem criados. Então o plano de marketing torna-se uma ferramenta importante na conquista do cliente.

De acordo com os gráficos, podemos fazer a construção de nosso público alvo, conhecendo assim os dados demográficos, sendo onde se localizam os principais clientes, a faixa etária de cada um, sua renda mensal, seu gênero, enfim, possibilitando fazer um planejamento de marketing focado em agradar o público alvo.

3.2 Análise de Mercado

A Análise de Mercado é uma ferramenta de escolha de canal de marketing, podendo ser um instrumento estratégico também adequado para o êxito no desenvolvimento do empreendimento. Consiste em analisar o potencial do mercado para propor as melhores estratégias para alcançar sucesso.

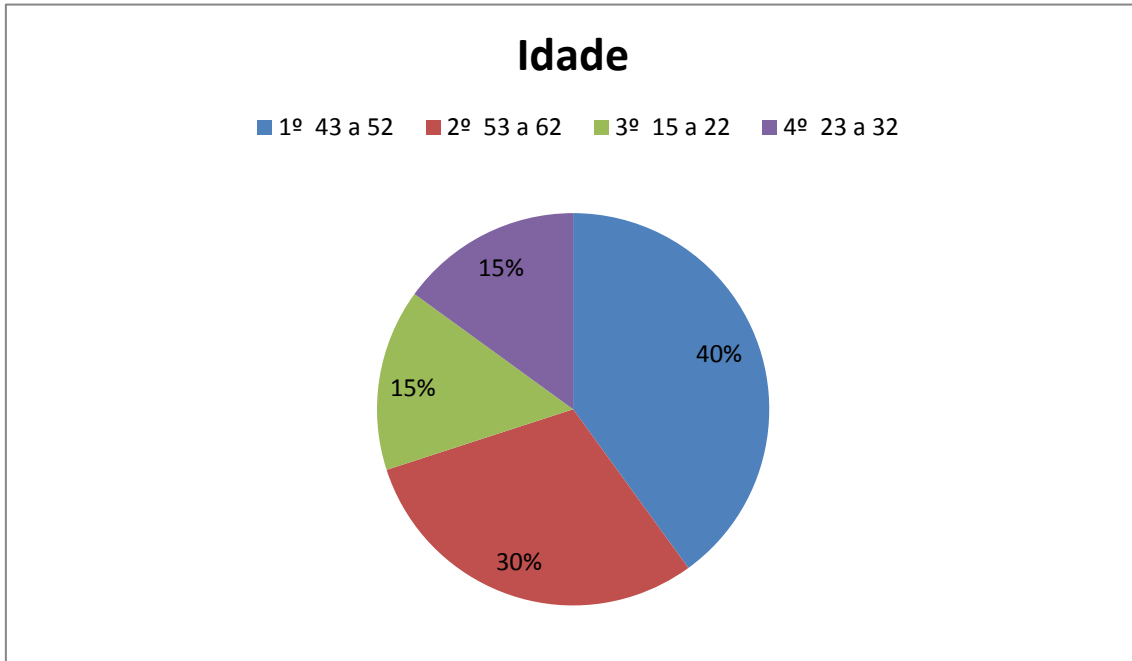
Assim, conhecer todas as principais características do cliente também se torna relevante. O gráfico 1, apresentado a seguir, destaca o gênero dos clientes do Supermercado Avenida.

Gráfico 1 - Gênero dos clientes

Fonte: Elaborada pelo autor em 2016.

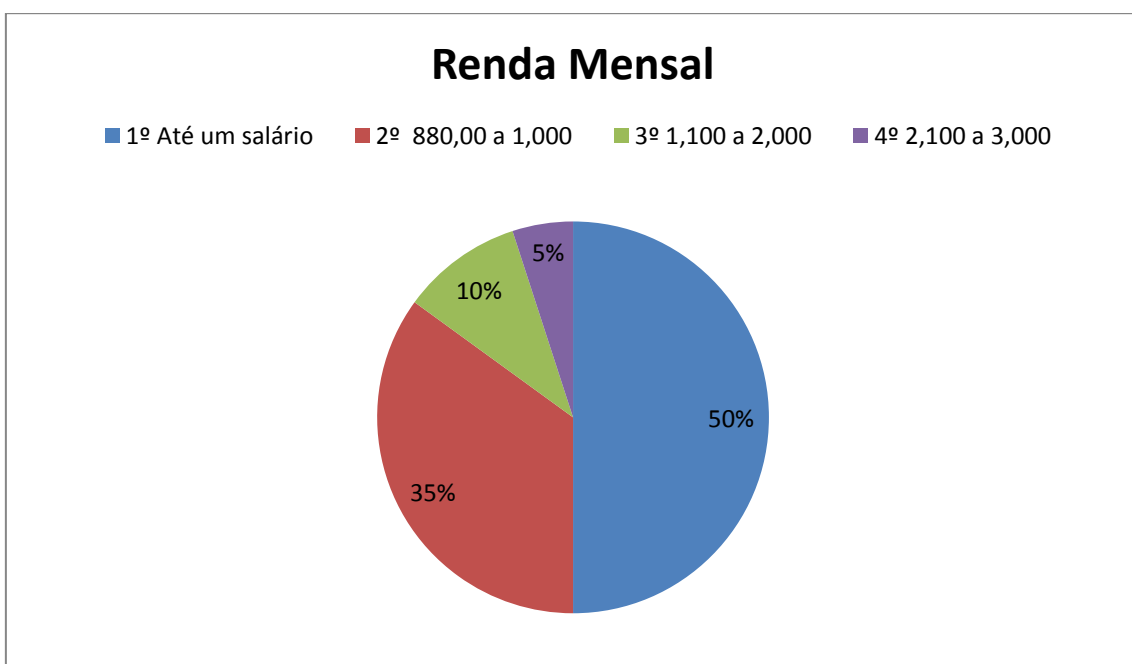
É possível verificar que nosso público alvo é, na maioria, do sexo feminino com 60% e o masculino com 40%. Pode-se dizer que a maioria dos clientes é donas de casa. Como a maioria dos nossos produtos é de gêneros alimentícios e várias utilidades domésticas, pressupõe que ter um público, em sua maioria, donas de casa, significa que há um potente mercado consumidor.

A idade dos clientes também é variável como é possível notar no gráfico abaixo:

Gráfico 2 - Idade dos clientes

Fonte: Elaborada pelo autor em 2016.

Os dados apresentados no gráfico reafirmam o que já foi dito, ou seja, os clientes possuem variação de idade, sendo a porcentagem maior com idade de 43 a 52 anos com 40%, que são justamente as donas de casa que formam a maior parte da clientela. Essa clientela é formada por pessoas oriundas da classe média baixa e baixa, com renda que varia de um salário mínimo a dois salários e meio.

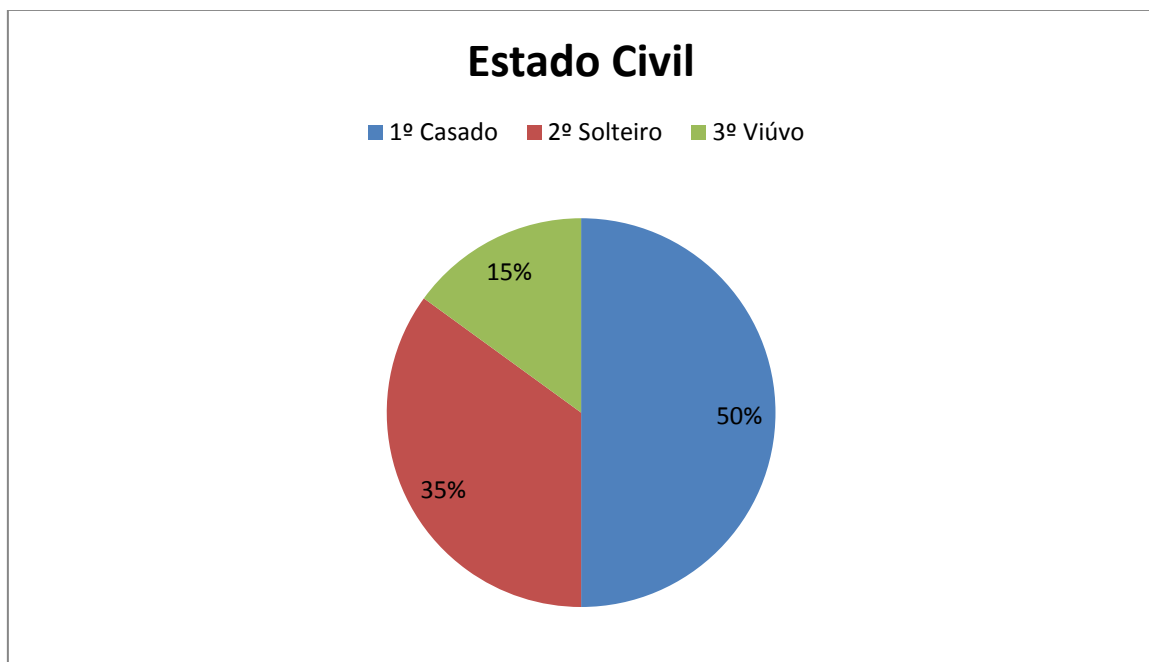
Gráfico 3 - Renda mensal dos clientes

Fonte: Elaborada pelo autor em 2016

É notório, pelos dados apresentados anteriormente, que os clientes do Supermercado Avenida não dispõem de renda mensal alta, temos 50% dos clientes com um salário mínimo, 35% com 880,00 a 1.000,00, 10% com 1.100,00 a 2.000,00 e 5% com 2.100,00 a 3.000,00. A cidade é no interior e a renda mensal é baixa.

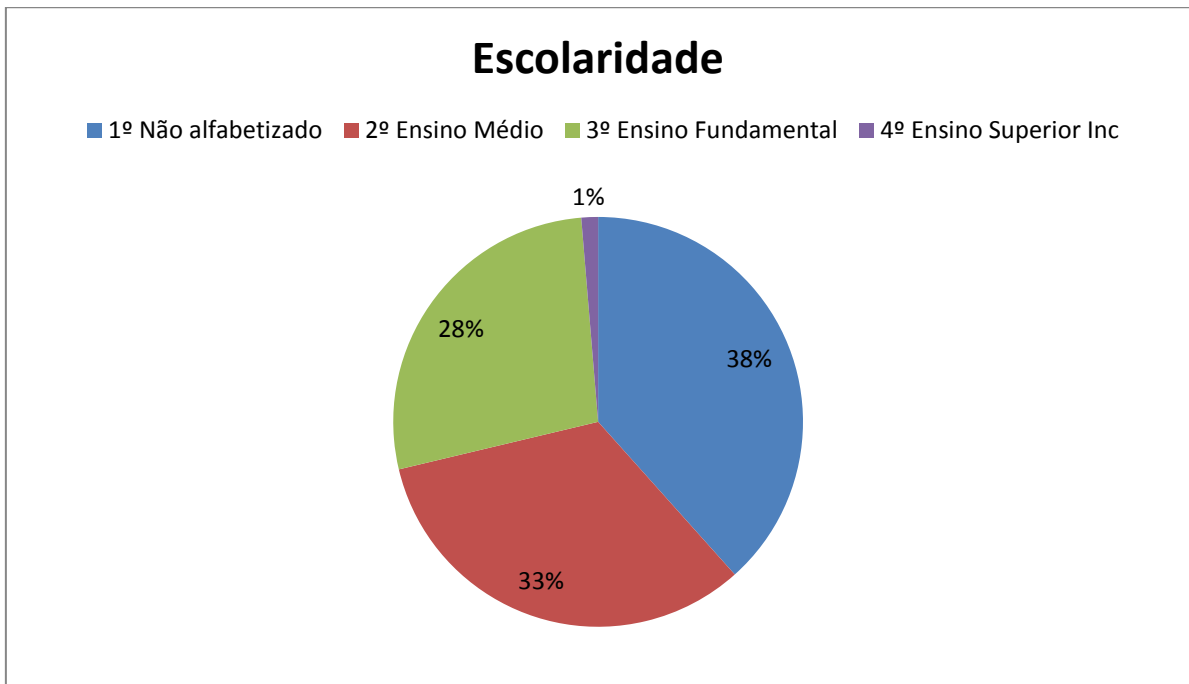
Como a clientela é formada, na sua maioria por donas de casa, pode-se dizer que o estado civil predominante entre os clientes é casado, havendo também os solteiros e os viúvos.

Gráfico 4 - Estado civil dos clientes



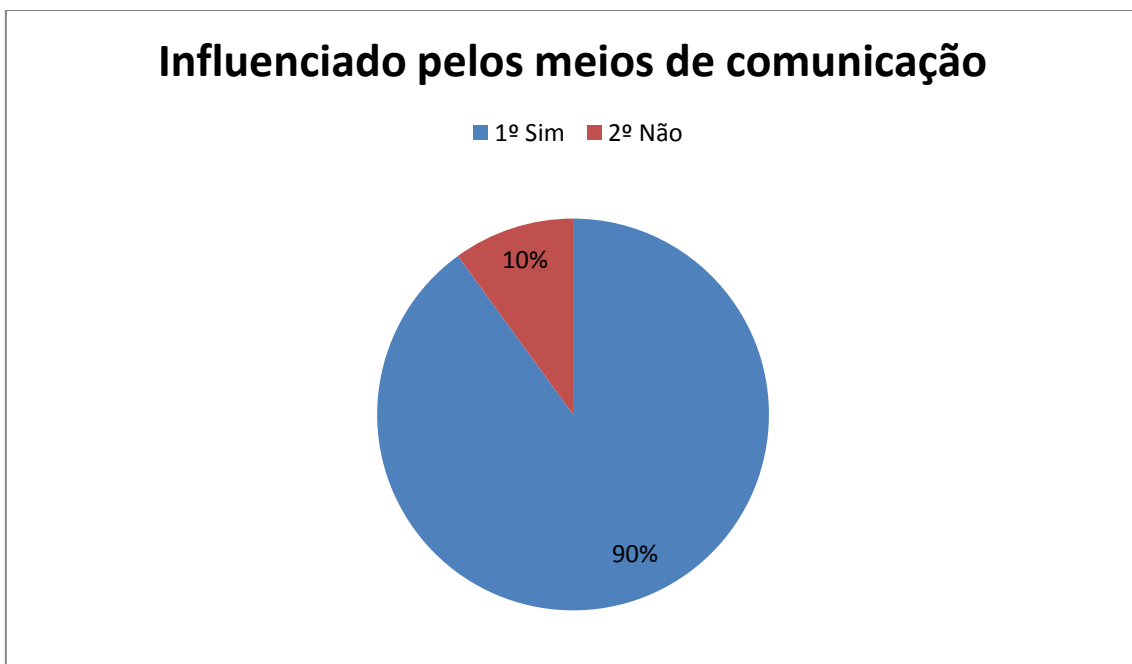
Fonte: Elaborada pelo autor em 2016.

Com este, podemos observar que nossos clientes são, na maioria, casados. Sendo aqueles vizinhos que necessitam de um produto com mais rapidez. As condições sócias - econômicas da clientela podem ser mais bem definidas através do seu nível de escolaridade apresentado no gráfico a seguir:

Gráfico 5 - Escolaridade

Fonte: Elaborada pelo autor em 2016.

Os dados revelam que há um percentual muito grande da clientela, 38% não são alfabetizadas, e que apenas 33%, um percentual considerado pequeno, dos clientes possuem o Ensino Médio completo. O gráfico 6, exposto abaixo mostra o nível de influência que os meios de comunicação exercem sobre nossos clientes.

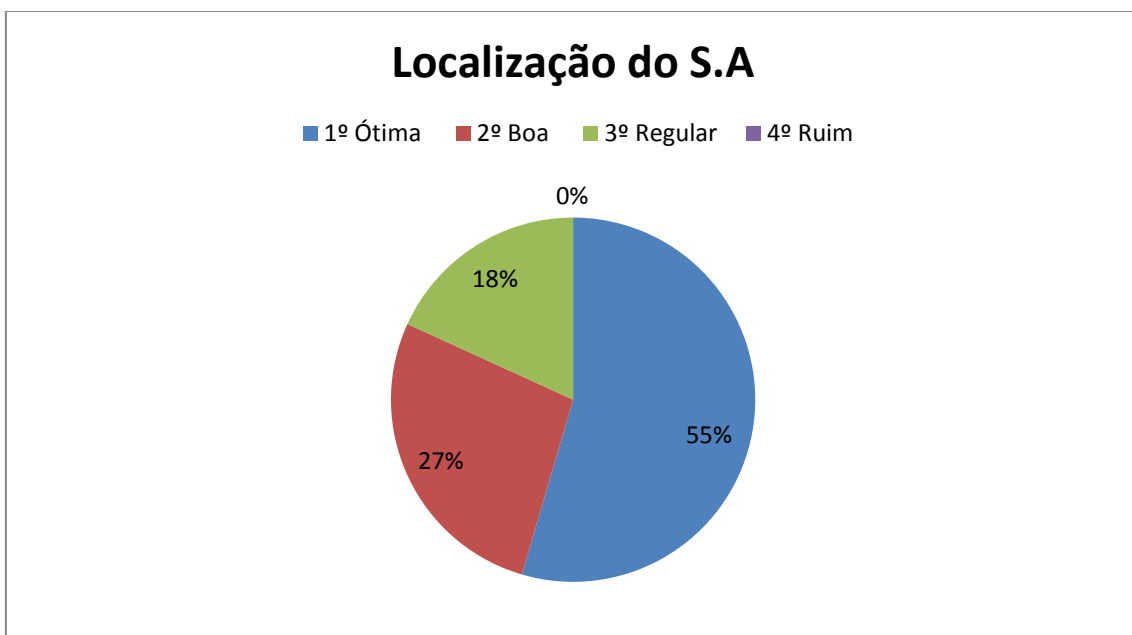
Gráfico 6 – Influência dos meios de Comunicação.

Fonte: Elaborada pelo autor em 2016.

Dados da pesquisa revelam que praticamente todos os nossos clientes são influenciados pelos meios de comunicação. Isso indica que é trabalho da nossa empresa utilizar as mídias disponíveis para influenciá-los.

Incluímos em nossa pesquisa de análise de mercado procurar identificar o que os clientes pensam a respeito da localização do Supermercado Avenida, os dados obtidos estão expostos no gráfico a seguir:

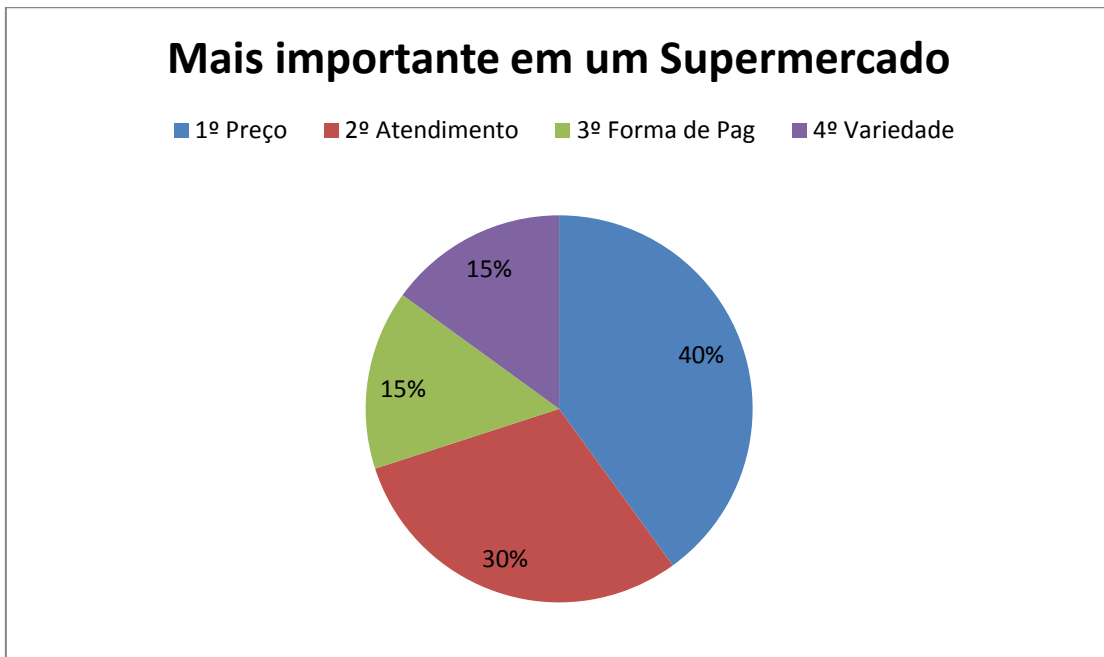
Gráfico 7 - Localização do S. A



Fonte: Elaborada pelo autor em 2016.

Praticamente todos nossos clientes agradam da localização de nossa empresa, sendo 55% ótima. Isso indica que, na opinião deles, estamos bem situados. Os clientes foram consultados sobre o que eles consideram mais relevante num supermercado e as respostas foram variáveis como mostra o gráfico 8.

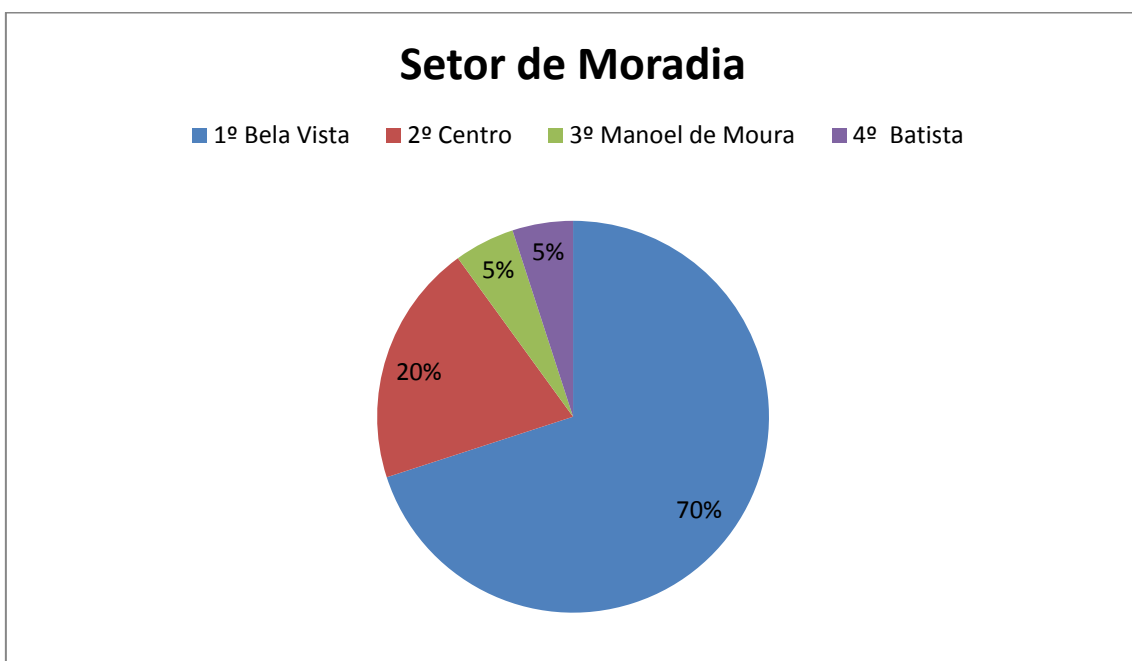
Gráfico 8 – Item mais importante em um supermercado



Fonte: Elaborada pelo autor em 2016.

Os consumidores são exigentes e destacam que é importante proporcionar preços acessíveis, atendimento de qualidade, produtos variados e boas condições de pagamento. Por fim, procuramos descobrir os bairros onde moram nossos clientes, sendo possível perceber que a maioria é do próprio bairro onde se localiza o supermercado.

Gráfico 9 – Setor de moradia dos clientes.



Fonte: Elaborada pelo autor em 2016.

Podemos observar que a maioria de nossos clientes está situada no Setor Bela Vista, local de nossa empresa, os demais são oriundos dos bairros circunvizinhos. Conhecer de onde vêm os clientes é importante para ajudar no planejamento das entregas.

3.3. Descrição dos principais produtos

Os produtos a serem vendidos serão alimentos em geral, farináceos, produtos de higiene e limpeza, verduras, frutas, bebidas, etc. O cliente poderá escolher a marca do produto desejado.

3.4. Estudo dos clientes

Como já observado nos gráficos, a maioria dos clientes do Supermercado Avenida é do gênero feminino. São as donas de casa que necessitam de produtos para seu lar. E com a idade superior a 43 anos.

Por Nova Glória ser uma cidade pequena, a maioria dos clientes são pessoas com renda mensal de um salário mínimo.

Os clientes do Supermercado Avenida estão localizados na maioria nos setores circunvizinhos.

3.5. Estudo dos concorrentes

Na cidade de Nova Glória, o nosso concorrente principal seria o Supermercado Daniel que é o maior Supermercado da cidade; também existem outras mercearias, sendo aproximadamente dez, o número total de concorrentes.

Nosso Supermercado é localizado em um setor onde não se encontra nenhum outro mercado, nos possibilitando uma área ideal para continuar com nosso negócio. Pois o nosso público alvo são pessoas de idade superior a 43 anos e a

locomoção dessas pessoas até ao centro, onde se localiza o Supermercado Daniel, se torna de difícil acesso.

3.6. Estudo dos Fornecedores

Antes de se iniciar o negócio fizemos uma pesquisa de fornecedores, procurando melhores preços e um prazo de vencimento de boletos que nos adequa. Sendo assim, escolhemos as Distribuidoras: Jorge Costa (Rua 1 Q.1, L.2 S/N Polo Empresarial Goiás, Aparecida de Goiânia-GO), Eldorado (Av. Brasil Sul- São João, Anápolis-GO) , Rio Vermelho (São Sebastião, Anápolis), Super Frango (Rodovia Goiás 156, S/N, Zona Rural, Itaberaí-GO) , Coca Cola (Rodovia Deputado Rezende Monteiro, Km, 9,5, S/N, Setor Barcelos, Trindade-GO), entre outras.

3.7. Estratégia de publicidade, propaganda e promoção.

A divulgação das mercadorias é essencial para o cliente saber o que o S.A oferece, tanto em mídias, rádio, panfletos, carro de som e assim atingindo todos os públicos. Portanto, usamos as mídias e rádio para fazermos a publicidade da empresa.

A propaganda é feita por meios das mídias, rádios, utilizamos quando queremos fazer promoções.

Através da divulgação, haverá um aumento de clientes e a lucratividade também. Onde as promoções serão realizadas principalmente no ramo alimentício e limpeza. Fazemos as promoções quando há muitas mercadorias no estoque, e as mesmas estão perto do vencimento, então lançamos a promoção para chamar a atenção de todos.

3.8. Formação de preços e vendas

O preço de venda dos produtos oferecidos pelo Supermercado Avenida é estabelecido de acordo com a qualidade (marca) do produto, sendo uma margem não abusiva, adequando-se com a concorrência.

Com um bom atendimento o cliente com certeza retornará e dará preferência a empresa e assim fazendo o marketing boca a boca.

A formação dos nossos preços e vendas é de acordo com a marca do produto, se o produto é de boa qualidade, e geralmente pelo produto ser mais caro no boleto, na venda ele se torna mais caro.

3.9. Plano de Ação

Quadro 1 – Plano de Ação

RECURSOS NECESSÁRIOS		TAREFAS (O QUÊ)	QUANTIFICAÇÃO DA TAREFA (COMO?).	LOCAL (ONDE?)	RESPONSÁVEL (QUEM?)	PRAZO (QUANDO?)	FIANLIDADE (PRO QUE?)
PLANO DE AÇÃO: _____ DATA: _19_ / _10_ / _2016_.		META: _ Fidelizar Clientes _____ _____ _____					
Capital de Giro	Planejar a atividade que será fornecida pela empresa	Com preços acessíveis e um bom atendimento	No Super. Avenida	Rodrigo	Entre um ano.	Aumentar as vendas.	
Fornecedor	Fornecendo os produtos	Analisando preços e prazos.	No Super. Avenida	Rodrigo	No final de um ano.	Para auxiliar nos produtos oferecidos pela empresa	
Produtos	Necessidades	Alimentos, higiene, beleza e etc.	No Super. Avenida	Rodrigo	Sempre que precisar.	Para suprir as necessidades.	

Fonte: Elaborada pelo autor em 2016.

4. PLANO OPERACIONAL

O plano Operacional tem como função apontar um conjunto de elementos que fazem parte do processo produtivo, da estrutura organizacional e como os recursos necessários para a realização das atividades operacionais serão utilizados.

4.1. Localização do Negócio

O Supermercado Avenida fica localizado à Av. Sargento Leontino, local este que em suas proximidades não tem situado nenhum outro comércio. Pensando nisto foi que veio a ideia de alugar esse ponto, que estava há seis meses fechado, e que se situa em uma avenida de bastante movimentação.

As principais vantagens estratégicas dizem respeito ao de não ter concorrente próximo e por estar numa área plana e de fácil acesso tanto de veículos quanto de pedestres, não havendo problemas como falta de estacionamento e terreno acidentado que dificulta a locomoção de idosos e cadeirantes, por exemplo.

4.2 Layout

Todos os processos e recursos utilizados ocorrem em um local físico único para produção, ou com várias funções como venda e atendimento. Então, o formato do espaço físico deve ser planejado a fim de ser um elemento do sistema organizacional. A representação do espaço físico e suas funções operacionais são através do layout.

O planejamento do ambiente operacional da organização é parte fundamental para a harmonia das atividades de trabalho do dia a dia. A ordem dos processos definida e estruturada é um dos fatores decisivos no cumprimento dos objetivos traçados, pois grande parte das ações necessárias para a sua realização partem das operações produtivas.

O acesso ao Supermercado Avenida ficou rápido e fácil. Ficaram repartidos com seis prateleiras, três freezers, uma geladeira, dois caixas, e algumas pequenas prateleiras.

Figura 1 – Layout do Supermercado Avenida



Fonte: Crédito do autor em 2016.

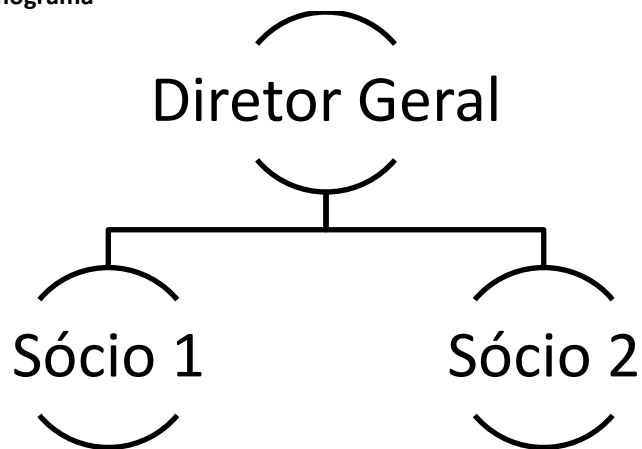
4.3. Capacidade produtiva comercial ou de prestação de serviço

O Supermercado Avenida tem a capacidade de atender até seis pessoas ao mesmo tempo, isso com duas pessoas trabalhando juntas no mesmo período.

A nossa busca é por mais clientes fiéis que fazem compras razoavelmente grandes mensais, em números, cerca de 15 clientes fiéis, com compras no valor de 500,00.

4.4 Organograma

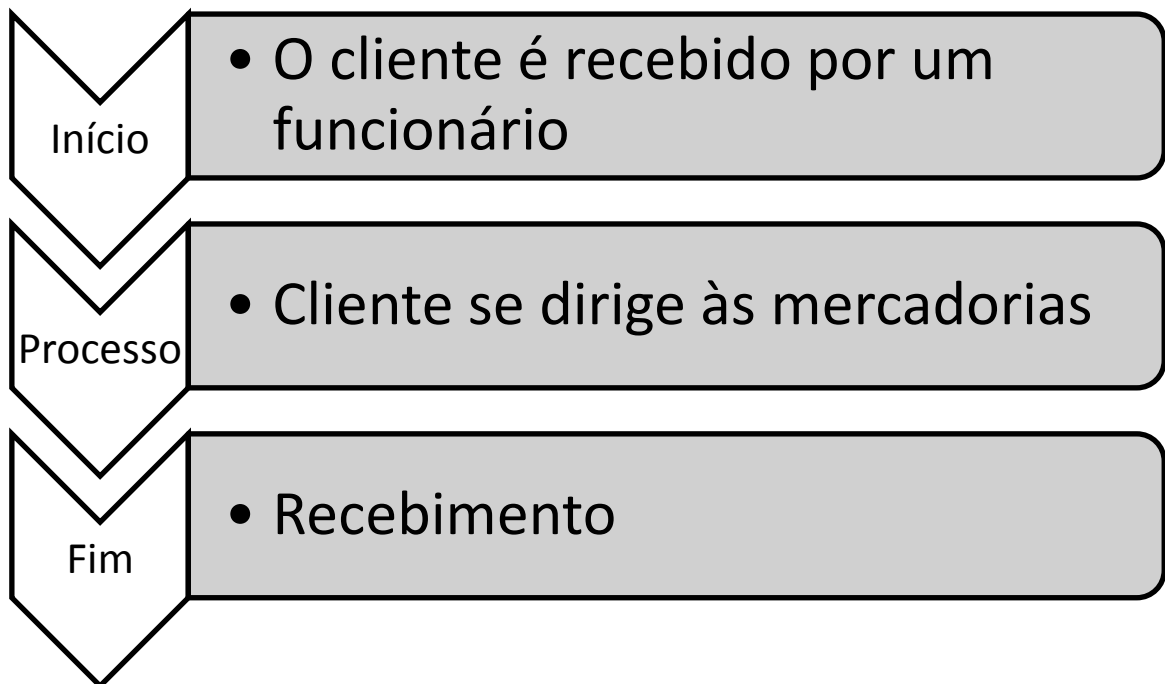
Figura 2 - Organograma



Fonte: Elaborada pelo autor em 2016.

4.5 Fluxograma

Figura 3 - Fluxograma



Fonte: Dados elaborados pelo autor em 2016.

5. PLANO FINANCEIRO

5.1. Estrutura do capital

O Supermercado Avenida adquiriu junto ao BANCO BRADESCO S/A, um empréstimo no valor de **R\$ 10.000,00 (dez mil reais)** para compra de móveis e mercadorias, sendo que 10% desse valor ficarão como capital de giro. A forma de pagamento do empréstimo será a uma taxa de juros 1,2% ao mês, prazo 24 meses.

Tabela 1 – Estrutura do capital

ATIVO (investimentos)		PASSIVO (Fontes de financiamento)	
Ativo Operacional líquido	1.000,0	Capital de terceiros (Empr. Banc)	10.000,00.
		Capital próprio	10.000,00
Total:	1.000,00	Total:	20.000,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

Tabela 2 – Condições de pagamento de capital de terceiros

Nome da Instituição - Empréstimo ou Financiamento	Valor Financiado	Taxa de Juros %	Nº de Parcelas	Valor da Parcela	Valor Total a ser Pago
Banco Bradesco S/A	R\$ 10.000,00	1,2%	24	R\$ 522,00	R\$ 12.528,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.2. Investimentos fixos e financeiros

Para a implantação do Supermercado Avenida ME será necessário investir apenas na compra de uma prateleira e de um freezer; demais prateleiras, balcões, freezers serão alugados juntamente com o prédio.

Tabela 3 - Investimentos fixos e financeiros

Investimentos Financeiros			
Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Prateleira	01	R\$2.600,00	R\$2.600,00
Freezer	01	R\$3.000,00	R\$3.000,00
Total:		R\$5.600,00	R\$5.600,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.3. Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais serão realizados antes da implantação da empresa, sendo necessários para a realização de suas atividades, os listados na tabela abaixo.

Tabela 4 – investimentos pré-operacionais

Investimentos pré-operacionais	
Descrição	Valores
Documentação / abertura	150,00
Reforma (pintura interna)	500,00
Total:	650,00

Fonte: Dados de pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.4. Balanço Patrimonial inicial

O Balanço Patrimonial é a demonstração contábil destinada a evidenciar, quantitativa e qualitativamente, em uma determinada data, o patrimônio e o patrimônio líquido da entidade.

Essa demonstração deve ser estruturada de acordo com os preceitos da Lei 6.404/76, ALTERADA PELA LEI 11638 e segundo os Princípios Fundamentais de Contabilidade e as Normas Brasileiras de Contabilidade.

Tabela 5 - Balanço Patrimonial inicial

BALANÇO PATRIMONIAL			
ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE		CIRCULANTE	
Caixa	1.500,00	Fornecedor	5.000,00
Banco		EXIGÍVEL EM LONGO PRAZO	
Estoque	17.900,00	Financiamento	10.000,00
		PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
PERMANENTE		Capital Inicial	10.000,00
Imobilizado	5.600,00		
TOTAL	25.000,00	TOTAL	25.000,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.5. Estimativa de faturamento

O faturamento mensal do Supermercado Avenida é estimado no cálculo da quantidade provável de todos os produtos comercializados no mês, vendas e faturamento.

Tabela 6 - Estimativa de faturamento mensal

Estimativa de faturamento mensal		
Meses	Item	Valor
1 a 12	Vendas no varejo	7.272,00
Total		7.272,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

Tabela 7 – Estimativa de faturamento anual

Estimativa de faturamento anual		
Meses	Itens	Valor
1 a 12	Vendas no varejo	7.272,00
Total		87.264,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.6. Estimativa de deduções da receita

As vendas anuais foram estimadas R\$ 87.264,00 (Oitenta e sete mil e duzentos e sessenta e quatro reais). A empresa é optante pelo Imposto Nacional Simples. Sendo assim, as deduções serão de:

Tabela 8 – Estimativa de deduções de receita

Descrição	%	Faturamento	Custo total
Impostos			
Simples Nacional	MEI	87.264,00	540,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.7. Estimativa de custos com aquisição de mercadorias mensal e anual

Serão adquiridas mercadorias junto aos atacadistas e depois comercializadas no varejo.

Tabela 9- Estimativa dos custos mensal

Item	Valor
Compra de mercadorias	5.000,00
Total	5.000,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

Tabela 10 – Estimativa dos custos anual

Estimativa de faturamento anual		
Meses	Itens	Valor
1 a 12	Compras no atacado	5.000,00
Total		60.000,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.8. Estimativa de custos com depreciação

Depreciação é a perda ou valor de bens devido ao uso. Com o decorrer dos anos, os equipamentos utilizados vão se desgastando, ou se tornam ultrapassados. Com isso é necessário uma reposição dos mesmos.

Tabela 11 – Estimativa com depreciação

Descrição	Média em anos	%	Valor	Valor D. anual	D. mensal
Freezer	10	5	2.600,00	130,00	10,83
Prateleira	10	20	3.000,00	600,00	50,00
Total			5.600,00	730,00	60,83

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.9. Estimativa de custos fixos e variáveis

Tabela 12 - Custos fixos e variáveis

Custos Fixos	Valor mensal (R\$)	Valor anual (R\$)
Depreciação	60,83	730,00
Aluguel do imóvel	500,00	6.000,00
Total	560,83	6.730,00
Custos variáveis		
Energia/ água	330,00	3.960,00
Total	330,00	3.960,00
Valor total	890,83	10.690,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.10. DRE – Base inicial

De acordo com Gitmam (2010), a demonstração do resultado do exercício tem por objetivo fornecer um resumo financeiro dos resultados operacionais da empresa durante um determinado período. As mais comuns abrangem um período de um ano encerrado numa data específica, normalmente 31 de dezembro de cada ano.

Tabela 1 - Demonstrativa do resultado

Demonstrativo do resultado - DRE	
Receita total da venda	R\$ 87.264,00
(-) Dedução da receita	R\$ 540,00
(=) Receita líquida de venda	R\$86.724,00
(-)CMV	R\$ 60.000,00
(=) Resultado operacional	R\$26.724,00
(-) Despesas	R\$ 17.124,00
(=) Lucro ou prejuízo	R\$ 9.600,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.11. Balanço Patrimonial final

Tabela 2 - Balanço Patrimonial

BALANÇO PATRIMONIAL			
ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE		CIRCULANTE	
Caixa	2.000,00	Fornecedor	5.000,00
Banco	6.700,00	EXIGÍVEL EM LONGO PRAZO	
Estoque	20.300,00	Financiamento	10.000,00
		PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
PERMANENTE		Capital Inicial	10.000,00
		Lucro acumulado	9.600,00
Imobilizado	5.600,00		
TOTAL	34.600,00	TOTAL	34.600,00

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.12. Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é uma demonstração dinâmica, que oferece ao gerente financeiro uma bagagem de informações que o ajudará na tomada de decisões.

Representa a previsão, o controle e o registro de entradas e saídas financeiras durante um determinado período, contendo informações sobre a vida financeira da empresa.

Através dele, obtêm-se as informações sobre o estado de liquidez da empresa; como utilizar seus recursos por um determinado período; se há capacidade da empresa aplicar recursos e/ou se há necessidade de buscar um empréstimo.

Tabela 3 – Fluxo de caixa

Discriminação	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
		10%	10%	10%	10%	10%
Investimento	-20.000,00					
Receitas totais		87.264,00	95.990,40	105.589,44	116.148,39	127.763,22
Custos fixos		6.730,00	11.759,00	12.934,90	14.228,39	15.651,23
Cust. variáveis		3.960,00	4.356,00	4.791,00	5.270,76	5.797,83
Despesas fixas		1.027,00	1.129,70	1.242,67	1.366,93	1.503,63
Lucro tributável		10.040,00	11.440,00	12.584,00	13.842,40	15.226,00
Impostos		540,00	594,00	653,40	718,74	790,61
(=) Lucro		9.600,00	10.560,00	11.616,00	12.777,60	14.055,36
Acumulado	-20.000,00	-10.400,00	160,00	11.776,00	12.953,00	14.248,30

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.13. Análise vertical

Tabela 4 – Análise vertical

Ativo	Inicial	% análise vertical	Final	% análise vertical	Passivo	Inicial	% análise vertical	Final	% análise vertical
Circulante					Circulante				
Caixa	1.500,00	6%	2.000,00	5,78%	Fornecedor	5.000,00	20%	5.000,00	14,45%
Banco			6.700,00	19,36%	E. Longo prazo				
Estoque	17.900,00	79,6%	20.300,00	58,67%	Financiamento	10.000,00	40%	10.000,00	28,90%
Permanente					Patrimônio líquido				
Investimento					Capital inicial	10.000,00	40%	10.000,00	28,90%
Imobilizado	5.600,00	14,4%	5.600,00	16,19%	Lucro acumulado			9.600,00	27,75%
Total	25.000,00	100%	34.600,00	100%	Total	25.000,00	100%	34.600,00	100%

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.14. Análise horizontal

Tabela 5 – Análise horizontal

Ativo	Inicial	Final	% de horizontalidade	Passivo	Inicial	Final	% de horizontalidade
Circulante				Circulante			
Caixa	1.500,00	2.000,00	33,33%	Fornecedor	5.000,00	5.000,00	0%
Banco		6.700,00		E. Longo prazo			
Estoque	17.900,00	20.300,00		Financiamento	10.000,00	10.000,00	0%
Permanente				Patrimônio líquido			
Investimento				Capital inicial	10.000,00	10.000,00	0%
Imobilizado	5.600,00	5.600,00	0%	Lucro acumulado		9.600,00	
Total	25.000,00	34.600,00	38,4%	Total	25.000,00	34.600,00	38,4%

Fonte: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2016.

5.15. Indicadores de Viabilidade

5.15.1. Margem de Contribuição

É o cálculo feito para identificar o valor ou percentual que sobra das vendas, menos o custo direto variável e as despesas variáveis. A margem de contribuição representa o quanto a empresa tem para pagar de cada um real de receita os custos variáveis

$$\text{I.M.C.} = \frac{\text{Receita bruta} - \text{Custos Variáveis Totais}}{\text{Receita Bruta}}$$

$$= \frac{7.272,00 - 890,83}{7.272,00} = 72,71\%$$

5.15. 2. Ponto de Equilíbrio

Ponto de equilíbrio é o valor ou a quantidade que a empresa precisa vender para cobrir o custo das mercadorias vendidas, as despesas variáveis e as despesas fixas. No ponto de equilíbrio, a empresa não terá lucro nem prejuízo.

$$\text{P.E.} = \frac{\text{Custo fixo} + \text{despesa fixo total}}{\text{Índice margem de contribuição}} = \frac{6.730,00 + 560,83}{7,271} = 6.807,00$$

5.15.3. Lucratividade

Lucratividade é um conceito de referência para medir o lucro líquido anual em relação às vendas.

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100 = \frac{800,00}{7.272,00} \times 100 = 11\%$$

5.15.4. Rentabilidade

Rentabilidade é o indicador de atratividade dos negócios, onde mede o retorno do capital investido. É obtido sob a forma de percentual por unidade de tempo.

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Investimento total}} \times 100 = \frac{800,00}{20.000,00} \times 100 = 4\%$$

5.15.5. Pay Back

O prazo de retorno indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu no negócio.

$$\text{Pay back} = \frac{\text{Investimento total}}{\text{Lucro líquido}} = \frac{20.000,00}{800,00} = 25\%$$

5.16. Análise de quocientes ou indicadores

5.16.1. Participação de capital de terceiro

A participação de capital de terceiros aponta quanto a empresa tomou de capital de terceiro para cada R\$ 100,00 reais de capital próprio.

$$\frac{\text{Capital de terceiros}}{\text{Total do capital}} = \frac{10.000,00}{20.000,00} = 50\%$$

5.16.2. Composição de endividamento

Esse cálculo aponta o percentual de obrigações em curto prazo em relação a todas as suas obrigações.

$$\frac{\text{Passivo circulante}}{\text{Capital de terceiros}} = \frac{5.000,00}{10.000,00} = 50\%$$

5.17. Indicadores de rentabilidade

5.17.1. Margem líquida

Este indicador representa o quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 de investimento total, um índice onde quanto maior melhor para empresa, significando que a empresa está tendo retornos nos investimentos.

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas Líquidas}} = \frac{800,00}{7.272,00} = 11\%$$

5.17.2. Rentabilidade do Ativo

Este indicador representa o quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 de investimento total, ou seja, quando maior for o índice melhor para a empresa.

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}} = \frac{800,00}{25.000,00} = 3,2\%$$

5.17.3. Rentabilidade do Patrimônio Líquido

Este indicador representa o quanto esta empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 de capital próprio investido, em média, no exercício, onde quanto maior o resultado do índice melhor para a empresa.

$$\frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{T. Capital}} = \frac{960,00 \times 100}{20.000,00} = 4,8$$

5.18. Indicadores de liquidez

5.18.1. Liquidez geral

Segundo Passaia et al (2003), a liquidez geral mede a capacidade de a empresa fazer frente as suas dívidas, sem uso do ativo permanente. Seu cálculo é feito somando o ativo circulante com o realizável em longo prazo e dividindo o resultado pela soma do passivo circulante com o passivo não circulante.

Liquidez Geral = $\frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável em Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}}$

$$\text{Liquidez geral} = \frac{19.400,00 + 00}{25.000,00} = 0,78\%$$

5.18.2. Liquidez corrente

É Calculada a partir da razão entre os direitos em curto prazo da empresa (caixas, bancos, estoques, clientes) e as dívidas em curto prazo (empréstimos, financiamentos, impostos, fornecedores).

No balanço patrimonial estas informações são evidenciadas, respectivamente, como ativo circulante e passivo circulante. Assim:

$$\text{Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

$$\text{Liquidez corrente} = \frac{19.000,00}{5.000,00} = 3,8$$

5.18.3. Liquidez seca.

A liquidez seca é similar à corrente a liquidez, com a diferença que exclui do cálculo os estoques, por não apresentarem liquidez compatível com o grupo patrimonial onde estão inseridos. O resultado deste índice será invariavelmente menor ao de liquidez corrente, sendo cauteloso com relação ao estoque para a liquidação de obrigações. Dessa forma, adota - se a seguinte fórmula.

$$\text{Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

$$\text{Liquidez seca} = \frac{17.900,00}{12.300,00} = 1,45$$

Vale destacar que nem sempre a liquidez seca baixa é sinônima de situação financeira apertada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta geral desse trabalho consistiu em apresentar viabilidade de uma empresa de comércio varejista de produtos alimentícios, de limpeza, de higiene pessoal e utilidades domésticas SUPERMERCADO no município de Nova Glória - GO. E contemplou aspectos como a Estrutura de Capital, Estrutura Física, Estrutura de Pessoal, Projeção de Compras, Projeção de Vendas e Projeção do Fluxo de Caixa, as características do empreendedor, enfatizando o processo que o mesmo percorre ao identificar uma oportunidade e despender esforços para concretizá-la.

O trabalho apresentou as principais informações e conceitos sobre a área de Análise das Demonstrações Contábeis, bem como os índices mais utilizados pelos analistas e investidores para visualizar a estrutura de capital, rentabilidade e condições de geração de caixa para pagamentos a curto e em médio prazo.

O estudo prático da análise da empresa Supermercado Avenida permitiu conhecer na prática o funcionamento e a importância da análise financeira, pois através dessa técnica é possível observar a evolução dos elementos patrimoniais e traçar um perfil das políticas financeiras de obtenção e alocação de recursos (de capital próprio ou de terceiros).

Portanto, este trabalho favoreceu um conhecimento complementar e muito importante sobre essa área da administração, pois aproximou o aluno da realidade através de um estudo prático.

É possível asseverar que a contribuição e o aprendizado proporcionados pela realização desse plano de negócio é tamanho devido nos tornar cientes de todas as implicações necessárias para abertura e funcionamento de uma empresa, ou seja, conhecer a sua realidade, os recursos físicos e financeiros existentes e as possibilidades da mesma se manter e de crescer.

O alcance dos objetivos se deu na medida em que apresenta a descrição da amplitude e dos mecanismos com que se deparam no processo de criação de um estabelecimento comercial em que o objeto da sua constituição enquadra-se essencialmente na prática de atividade comercial, de caráter lucrativo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro comércio e serviços, industriais, bancos comerciais e múltiplos**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BARBÊDO, S.A. **Sistemas de gestão da qualidade no setor de serviços: um estudo de aplicabilidade em bibliotecas de ensino superior de uma cidade mineira**. Revista Pesquisa e Desenvolvimento Engenharia de Produção n.1, p. 63-76, dez. 2003.

DEMING, W. E. – **Quality, productivity, and competitive position**. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1982.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. São Paulo: Cultura Editores Associados; 1999.

FEIGENBAUM, Armand V. **Controle da qualidade total: gestão e sistemas**. São Paulo: Markon, 1994.

GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GERBER, M. E. **O mito do empreendedor: como fazer de seu empreendimento um negócio bem-sucedido**. São Paulo: Saraiva 1992.

GITMAN, L. J. **Princípio da Administração Financeira**. 12° Ed. São Paulo: Pearson Trentice Hall, 2010

GOMES, P.J.P. A evolução do conceito de qualidade: dos bens manufaturados aos serviços de informação. Cadernos BAD 2 (2004).

HISRICH, R. D; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. Porto alegre: Bookman, 2004

LUECKE, R. **Ferramentas para empreendedores: ferramentas e técnicas para desenvolver e expandir seus negócios**. Rio de Janeiro: Record, 2007.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da produção**. 2. Ed., São Paulo: Saraiva, 2005.

REID, R. D. ; SANDERS, N. R. **Gestão de operações**. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

SILVA, C. T. **Saúde do trabalhador: um desafio para a qualidade total no HemoRio**. Dissertação de Mestrado. Fundação Osvaldo Cruz / Escola Nacional de Saúde Pública, 2000.

SILVA, R. O. **Teorias da administração**. São Paulo: Pioneira, 2001.

VALEI, G. V.; WILKINSON, J.; AMÂNCIO, R. **Empreendedorismo, inovação e redes: uma nova abordagem**. Revista Era. v. 7, n. 1, jan./jun. 2008.