

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Faculdade de Ciências Econômicas
Centro de Pós-graduação e Pesquisa em Administração

PAOLLA DE CÁSSIA FILGUEIRAS CAMPOS

**Plano de negócios para implantação de
autoatendimento em um mercado de bairro**

Belo Horizonte
2022

Paolla de Cássia Filgueiras Campos

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DE
AUTOATENDIMENTO EM UM MERCADO DE BAIRRO**

Versão final

Projeto elaborado como Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Pós-Grauação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Estratégica.

Orientador: Prof. Ricardo Teixeira
Veiga

Belo Horizonte
2022

Ficha catalográfica

C198
2022 Campos, Paolla de Cássia Filgueiras.
Plano de negócios para implantação de autoatendimento em um mercado de bairro [manuscrito] / Paolla de Cássia Filgueiras Campos. – 2022.
40 f.

Orientador: Ricardo Teixeira Veiga.
Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
Inclui bibliografia (f. 38).

1. Administração. I. Veiga, Ricardo Teixeira. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658

Elaborado por Adriana Kelly Rodrigues CRB-6/2572Biblioteca da FACE/UFMG. – AKR/132/2022



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização em Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO da Senhora PAOLLA DE Cássia FILGUEIRAS CAMPOS, matrícula nº 2020741193. No dia 30/11/2022 às 16:00 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DE AUTOATENDIMENTO EM UM MERCADO DE BAIRRO", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Prof. Ricardo Teixeira Veiga, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra a aluna para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas da aluna. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da aluna e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

APROVADO

NÃO APROVADO

100 (CEM) pontos. Trabalhos com nota maior ou igual a 60 serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente a aluna pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 30/11/2022.

Prof. Ricardo Teixeira Veiga
(CEPEAD/UFMG)

Ricardo Teixeira
Veiga:54045584
668

Assinado de forma digital
por Ricardo Teixeira
Veiga:54045584668
Dados: 2022.12.01
14:12:21 -03'00'

Marcio Augusto
Gonçalves:35618
965615

Assinado de forma digital por
Marcio Augusto
Gonçalves:35618965615
Dados: 2022.12.02 10:31:57
-03'00'

Prof. Márcio Augusto
Gonçalves (CEPEAD/UFMG)

RESUMO

Este trabalho corresponde a um plano de negócio para um mercado de bairro que deseja implantar o sistema de autoatendimento, que possibilitará o funcionamento do estabelecimento durante 24h por dia - fator de relevância para seu público-alvo. Para apresentar o negócio, são detalhados o posicionamento da marca, o estudo do mercado, o plano de marketing, o plano operacional, o plano financeiro, os indicadores de viabilidade, a projeção de cenários e a análise FOFA do negócio. Por fim, a partir dos dados levantados é avaliada a viabilidade do empreendimento.

Palavras-chave: Plano de negócios, Mercado de bairro, Varejo, Autoatendimento.

ABSTRACT

This work is a business plan for implementing a self-service system in a neighborhood market, which will enable its operation for 24 hours a day - a relevant factor for its target audience. To present the business plan, details of the brand positioning, the market study, the marketing plan, the operational plan, the financial plan, the feasibility indicators, the projection of scenarios and the SWOT analysis of the business are presented. Summing up, based on the collected data, the viability of the enterprise is appraised.

Keywords: Business plan, Neighborhood market, Retailing, Self-service,

Lista de Ilustrações

Figura 1 - Business Model Canvas	39
Figura 2 - Value Proposition Canvas	40
Figura 3 - Planta baixa – funcionamento autônomo	24
Figura 4 - Planta baixa – funcionamento com colaborador	25
Gráfico 1 - Gênero	14
Gráfico 2 - Faixa Etária	14
Gráfico 3 - Escolaridade	14
Gráfico 4 - Renda Mensal Familiar	14
Gráfico 5 - Conhecimento sobre Autoatendimento	15
Gráfico 6 - Relação de uso do Autoatendimento	15
Gráfico 7 - Necessidade do serviço 24h	15
Gráfico 8 - Frequência de uso	15
Quadro 1 - Análise dos Concorrentes	19
Quadro 2 - Análise dos Fornecedores	20
Quadro 3 - Matriz FOFA	35

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Indicadores de viabilidade para o Ano 01	12
Tabela 2 - Investimentos fixos	27
Tabela 3 - Estimativa do Estoque Inicial	28
Tabela 4 - Contas a Receber	28
Tabela 5 - Contas a Pagar	28
Tabela 6 - Necessidade Líquida de Capital de Giro em Dias	29
Tabela 7 - Caixa Mínimo	29
Tabela 8 - Capital de Giro	29
Tabela 9 - Investimentos Pré-Operacionais	29
Tabela 10 - Investimento Total	30
Tabela 11 - Estimativa do Faturamento Mensal	30
Tabela 12 - Estimativa do Faturamento do Ano 01	31
Tabela 13 - Estimativa de Custos de Comercialização	31
Tabela 14 - Estimativa de Custos de Comercialização do Ano 01	32
Tabela 15 - Estimativa do Custo com Depreciação	32
Tabela 16 - Estimativa dos Custos Fixos Operacionais	32
Tabela 17 - Demonstrativo de Resultados	33
Tabela 18 - Cenários	34
Tabela 19 - Indicadores de viabilidade – Cenários	34

Sumário

1. Introdução	10
2. Sumário executivo	11
3. Análise de mercado	13
3.1. Estudo dos clientes	13
3.2. Estudo dos concorrentes	16
3.3. Estudo dos fornecedores	20
4. Plano de marketing	21
4.1. Descrição dos principais produtos e serviços	21
4.2. Preço	21
4.3. Promoção	21
4.4. Estrutura de comercialização	22
4.5. Localização do negócio	22
5. Plano operacional	23
5.1. Arranjo físico	23
5.2. Capacidade produtiva e comercial	25
5.3. Processos operacionais	25
5.4. Necessidade de pessoal	26
6. Plano financeiro	27
6.1. Estimativa dos investimentos fixos	27
6.2. Capital de giro	27
6.3. Investimentos pré-operacionais	29
6.4. Investimento total	30
6.5. Estimativa do faturamento mensal da empresa	30
6.6. Estimativa dos custos de comercialização	31

6.7.	Estimativa do custo com depreciação	31
6.8.	Estimativa dos custos fixos operacionais	32
6.9.	Demonstrativo de resultados	33
6.10.	Indicadores de viabilidade	33
7.	Construção de cenários	34
8.	Avaliação estratégica	35
9.	Considerações Finais	36
	Referências bibliográficas	38

1. Introdução

Mesmo antes da pandemia, o mercado de autoatendimento já era comum no exterior e está se tornando cada vez mais popular aqui no Brasil, em virtude da mudança do perfil dos consumidores, que estão querendo cada vez mais novas experiências de compras, fazendo o varejo se tornar cada vez mais omnichannel.

É fato que a tecnologia chegou para revolucionar a forma como vivemos e, conseqüentemente, a forma como consumimos. E a pandemia pareceu acelerar esse processo, uma vez que, por conta da impossibilidade de sair de casa para evitar a propagação do coronavírus, muitas pessoas dependeram da internet e de dispositivos para prosseguir com as atividades da rotina.

Em 2016 um estudo da Croma Marketing Solutions, empresa de pesquisa especializada, apontava que mais de 60% dos brasileiros preferiam a disponibilidade de autoatendimento para realizar as suas compras.

Em consequência disso, este trabalho tem como objetivo amplo compreender o mundo do autoatendimento a partir da visão do empreendedor, para proporcionar aos clientes agilidade e praticidade na hora da compra. Em desdobrando tem-se como objetivo específico desenvolver um plano de negócio visando a implantação do serviço de autoatendimento durante 12h (19:00 às 07:00) em um mercado de bairro na cidade de São João Nepomuceno, Minas Gerais e, conseqüentemente, avaliar a viabilidade do negócio.

Para o desenvolvimento do plano de negócios foi utilizada a metodologia proposta pelo SEBRAE (ROSA, 2013), ela está dividida em oito partes. Na primeira parte apresenta-se o Sumário Executivo da empresa com o resumo das principais informações do plano. Na segunda é feita a Análise de Mercado, na qual, detalha-se o comportamento do consumidor e dos concorrentes. Nessa parte, foi realizada uma pesquisa exploratória com potenciais consumidores para compreender sua relação com o

autoatendimento e o funcionamento de um mercado por 24h, além de um estudo/levantamento detalhado dos principais concorrentes e fornecedores. Na terceira parte apresenta-se o Plano de Marketing, onde é definido estrategicamente, a partir da pesquisa de mercado realizada na etapa anterior e o levantamento detalhado dos produtos, qual a melhor forma de comercializá-los. A quarta etapa é definir o Plano Operacional, em que são detalhadas todas as atividades necessárias para o funcionamento da empresa e suas exigências. A quinta parte é a elaboração do Plano Financeiro, nele é determinado o total de recursos a serem investidos para que a empresa funcione. A construção de Cenários é a sexta parte da elaboração do Plano de Negócio, e nela é avaliado os cenários otimistas e pessimistas. Posteriormente, é feita a Análise SWOT, que auxilia na Avaliação Estratégica, na qual é possível diagnosticar quais são as forças, as oportunidades, as fraquezas e as ameaças do negócio. E por último é elaborado as considerações finais acerca da viabilidade da proposta.

2. Sumário executivo

O Mercado Mineiro é um comércio do setor alimentício que teve início de suas operações em 30 de julho de 2022, no bairro Santa Rita na cidade de São João Nepomuceno em Minas Gerais, devido a uma demanda vinda dos próprios moradores do bairro, pois dependiam totalmente do centro para fazer suas compras. Como o ponto já pertencia aos sócios, planejou-se a abertura do comércio, porém a aproximade com o público, por se tratar de uma mercado de bairro, fez conhecer uma outra demanda, que era subrir os horários os quais não existia nenhum outro estabelecimento desse tipo funcionando e a partir de então começou-se a projetar a ideia de instalar um serviço de autoatendimento. Por se tratar de uma tecnologia inovadora e conhecendo bem o público-alvo acredita-se que será um diferencial de mercado e terá uma boa adesão dos clientes. Fazer as compras de forma independente, rápida e quando quiser será uma realidade daqui alguns anos para mais e mais pessoas. A proposta da marca é ilustrada no *Business Model Canvas* (APÊNDICE A) e no *Value Proposition Canvas* (APÊNDICE B).

A empresa é composta por dois sócios idealizadores, Walef Juli de Oliveira, graduado em Engenharia de Minas pela Faculdade Kennedy e Paolla de Cássia Filgueiras Campos, graduada em Arquitetura e Urbanismo pela UniAcademia, juntos são responsáveis pela empresa e seus atributos. A tecnologia vem tomando os espaços e dominado mercados, a partir da demanda existente a ideia de crescimento da empresa fez parte do trabalho de conclusão de curso da Pós- graduação em Gestão de Negócios da FACE-UFM.

Com experiências em suas respectivas áreas os sócios agem com o intuito de tornar sempre a ida ao mercado uma experiência diferente e inovadora.

Por isso, definiu como preceitos:

- **Missão:** atender as necessidades de compra de forma independente, rápida e eficiente
- **Visão:** ser referência no mercado autônomo na cidade e região.
- **Valores:** autenticidade, agilidade, conforto, versatilidade, eficiência.

O setor de atividades da empresa é o de comércio varejista de alimentos. Serão comercializados produtos de categorias distintas como bebidas, alimentos, produto de higiene e limpeza, proteína animal e entre outros. O empreendimento será enquadrado como Sociedade Limitada e aderirá ao SIMPLES. O investimento inicial será de R\$ 125 186, 22 . Todos os recursos investidos serão próprios. A Tabela 1 apresenta os indicadores de viabilidade do negócio.

Tabela 1 – Indicadores de viabilidade para o Ano 01

Lucratividade	60,00%
Rentabilidade	220,98%
Prazo de retorno do investimento	5 meses e 15 dias
Ponto de equilíbrio	R\$ 93 461,02

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

3. Análise de mercado

3.1. Estudo dos clientes

O público-alvo é de homens e mulheres, com 18 a 30 anos, que residem no bairro Santa Rita, que já trabalham e se encontram na correria do dia a dia. Focamos no primeiro momento nos bairristas, por frequentarem o bairro com regularidade. Em sua maioria, são trabalhadores de confecções que possuem suas cargas de horário de trabalho bem preenchidas, o que muitas das vezes os desestimulam na hora de realizar uma compra, por falta de tempo ou paciência.

Em consequência disso surge a persona, independente do bairro onde mora e da sua faixa etária, se precisou de algo repentinamente fora do horário comercial, o mercado com o autoatendimento estará disponível para atendê-los, além de proporcionar uma experiência única com relação às novas tecnologias.

Essa faixa etária abrange homens e mulheres da geração Z e dos *millennials*. Apesar de possuírem algumas diferenças de comportamento, trata-se de duas gerações muito conectadas. De acordo com Parise, Guinan e Kafka (2016) os consumidores estão muito bem informados e confortáveis com o uso das tecnologias disponíveis, em particular com as tecnologias de autoatendimento, e esta realidade tem aumentado as expectativas dos consumidores em relação aos níveis de serviço que esperam encontrar ao longo de sua jornada de compra.

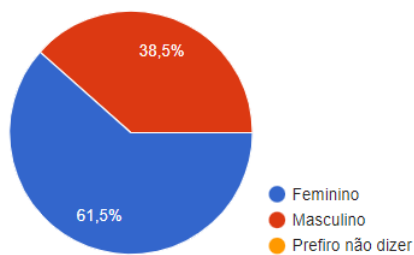
Diferentemente de outras formas de interação, como por exemplo, as interações face-a-face com o colaborador da empresa, as interações de varejo que usam tecnologia de autoatendimento exigem a participação ativa do consumidor, ou seja, os consumidores coproduzem o serviço com um mínimo ou nenhum envolvimento dos funcionários do varejista (MEUTER et al., 2000).

Em 2019 a APAS, Associação Paulista de Supermercados, em parceria com o IBOPE, realizou uma pesquisa sobre Tendência do Consumidor

em Supermercados, foi feito um estudo com mais de 2 mil brasileiros e foi possível notar que 39% dos consumidores consideram muito importante a presença do autoatendimento nos supermercados.

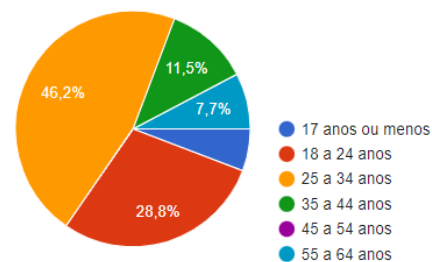
Para analisar o comportamento dos potenciais clientes, foi realizada uma pesquisa exploratória por meio de um questionário on-line com 52 respondentes. Destes, 32 eram mulheres e 20 homens, a maioria com idade entre 18 e 34 anos – 52 pessoas do total (GRÁFICO 1 e 2) com ensino médio e ensino superior completo (GRÁFICO 3) e a renda média mensal familiar entre os participantes da pesquisa foi em sua maioria de um à três salários mínimos, que já era o esperado se tratando de uma cidade do interior de Minas Gerais (GRÁFICO 4).

GRÁFICO 1 – Gênero



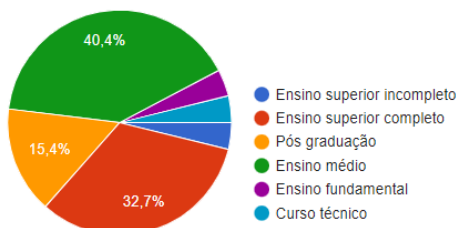
Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

GRÁFICO 2 – Faixa Etária



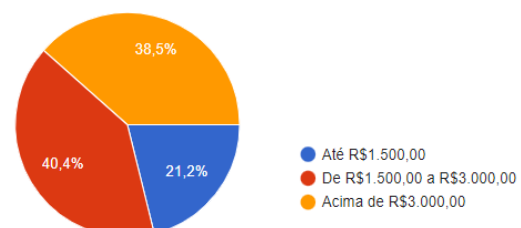
Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

GRÁFICO 3 – Escolaridade



Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

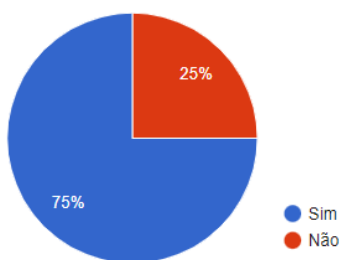
GRÁFICO 4 – Renda Mensal Familiar



Fonte: Elaborada pela autora, 2021.

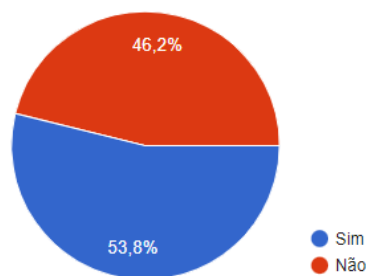
As perguntas buscaram entender a relação dos participantes com o serviço de autoatendimento (GRÁFICO 5 e 6) e mensurar o interesse pelo funcionamento 24h do mercado (GRÁFICO 7) e 92% dos entrevistados afirmam ter um interesse pelo serviço 24h por dia.

GRÁFICO 5 – Conhecimeno sobre Autoatendimento



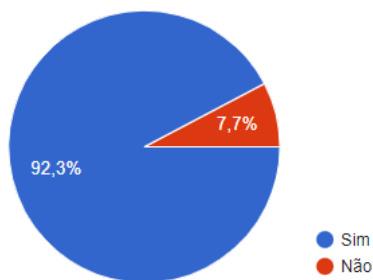
Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

GRÁFICO 6 – Relação de uso do Autoatendimento



Fonte: Elaborada pela autora, 2021.

GRÁFICO 7 – Necessidade do serviço 24h



Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

GRÁFICO 8 – Frequência de uso



Fonte: Elaborada pela autora, 2021.

O hábito de fazer compras de mês surgiu durante o período de hiperinflação, que ocorreu no Brasil nos anos 80 e início dos anos 90, em que o preço dos produtos podia subir consideravelmente no mesmo dia, e a inflação chegou a superar 80% ao mês. Segundo a professora do Ibmec-RJ, Ana Beatriz Moraes naquela época fazia muita diferença no bolso do consumidor a mesma cesta de produtos de um mês para o outro. Depois que esse momento passou, a compra de mês passou a significar comodidade, por ter os produtos estocados em casa.

Atualmente, porém, a concorrência entre os supermercados faz com que, mesmo em momentos de inflação mais alta, haja uma disputa pelo consumidor, que acaba sendo favorecido com promoções. Nesse sentido, ir às compras com mais frequência pode significar mais oportunidades de encontrar ofertas e preços mais baixos e esse tem sido o hábito de grande parte dos entrevistados, pois em sua maioria responderam ir ao supermercado uma ou mais vezes na semana (GRÁFICO 8).

3.2. Estudo dos concorrentes

De acordo com um levantamento feito pelo Sebrae, as pequenas empresas do ramo alimentício estão entre as mais promissoras do país, apresentando altas taxas de aberturas de novos negócios e de expansão no mercado interno.

Atualmente as formas mais comuns de distribuição de alimentos são: hipermercados, supermercados, lojas especializadas (açougues e padarias), mercado de bairro e mercearias.

Os hipermercados normalmente ocupam uma área de até 20.000m², em formatos horizontais ofertando todos os tipos de produtos que vão desde o gênero alimentício até os bens de consumo duráveis, como eletrodomésticos e eletroeletrônicos, podendo atuar com mais de 50.000 itens em suas prateleiras. A rede Carrefour é o exemplo mais próximo desse modelo localizado em Juiz de Fora, à mais ou menos 70km da cidade em estudo.

Se tratando de supermercados, esses já possuem uma área 100 m² a 5.000 m², trabalhando com produtos alimentícios e de uso imediato, onde é comum encontrar carnes, frios, frutas, verduras, alimentos não perecíveis, produtos de limpeza e higiene pessoal, em uma variedade maior de opções com relação a marcas e conseqüentemente preços. Na cidade escolhida para implantação do serviço de autoatendimento, possuem apenas dois supermercados, sendo os dois da mesma rede Santo Antônio Super +, mas acredita-se que apenas um influencia diretamente,

por sua localização mais próxima e central.

Geralmente, os canais especializados de varejo, são lojas de pequeno porte ou médio porte, especializadas em apenas um segmento de produtos, contando com uma enorme variedade de marcas e com altíssimo nível de serviço, devido ao elevado grau de conhecimento dos funcionários quanto às características dos produtos comercializados.

O que de fato caracteriza o mercado de bairro é a proximidade dos donos com os clientes, o que auxilia na compreensão do comportamento dos frequentadores. Desta forma, o gestor pode realizar as campanhas de merchandising e a reposição dos produtos de acordo com as necessidades dos clientes, facilitando o aumento de vendas por demanda. Normalmente são de pequeno porte e se caracterizam como supermercados em versões reduzidas, onde o cliente pode andar livre, fazer as compras e pagá-las em um ou mais caixas.

E por fim, as mercearias são comércios que tem uma estrutura mais enxuta, e se pautam por ter um balcão de atendimento em que o comércio é realizado, na qual seu foco principal é comercializar alimentos de grande consumo, como arroz, feijão e óleo. Algumas chegam a vender mercadorias complementares, como produtos de limpeza e itens domésticos. Um ponto a se destacar é que usualmente não possuem departamentos, como um setor para as frutas, um setor para a carne e um setor para as bebidas.

Dentre esses segmentos, o Mercado Mineiro se encaixa na categoria de mercado de bairro, porém por se tratar de uma cidade pequena com apenas 26.439 hab (IBGE/2016) levou-se em consideração não só a categoria mas também a localização dos concorrentes, como pode ser observado no Quadro 1 e vale ressaltar que, nenhum dos estabelecimentos existentes na cidade apresentam o serviço de autoatendimento.

Nota-se que os concorrentes de grande porte conseguem uma média-alta no quesito qualidade e médio-baixo nos preços, entende-se que isso acontece pela quantidade de produtos adquiridos de uma só vez, o que

possibilita trabalhar com promoções com datas pré-estabelecidas, o que é uma vantagem considerável, se tratando de clientes que planejam as compras com o objetivo de economizar. Porém quando se trata de clientes repentinos, os mercados que estão localizados mais para o interior do bairro apresenta mais vantagens, pela localização mais próxima do cliente.

Sendo assim, o Mercado Mineiro optou por buscar seus produtos com mais frequência com base nas necessidades dos clientes e com foco em bons preços em pequenas-médias quantidades. Além disso, a implantação do serviço de autoatendimento tornará o estabelecimento com um diferencial de mercado e possibilitará o funcionamento dele 24h por dia, o que também não existe na cidade.

QUADRO 1 – Análise dos Concorrentes

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de pagamento	Localização	Atendimento	Considerações importantes
Mercado Mineiro*	Média	Médio-baixo	À vista/ cartão	Bairro Santa Rita	Bom	<ul style="list-style-type: none"> - espaço aconchegante e arejado - entrega grátis - média variedade de produtos e marcas - localizado na 2º rua principal do bairro - promoção do mês - produtos orgânicos direto da roça - tipologia de mercado de bairro
Supermercado Santo Antônio	Alta	Médio-baixo	À vista/ cartão/ vale alimentação	On-line/ Centro	Bom	<ul style="list-style-type: none"> - grande variedade de produtos e marcas - 8 a 10 caixas de atendimento - promoções diárias e semanais - maior mercado da cidade - produtos CEASA - tipologia de supermercado
Mercado Santa Rita	Média-alta	Médio-baixo	À vista/ cartão/ à prazo	Centro	Bom	<ul style="list-style-type: none"> - média-alta variedade de produtos - espaço amplo e arejado - localizado na entrada do bairro - produtos CEASA - tipologia de mercado de bairro
Mercearia Bom Jesus	Baixa	Alto	À vista	Bairro Santa Rita	Bom	<ul style="list-style-type: none"> - pouca variedade de produtos e marca - espaço reduzido e pouco iluminado - localizado ao lado da rua principal do bairro - tipologia de mercearia
Mercado Boa Sorte	Média-baixa	Alto	À vista/ cartão/	Bairro Santa Rita	Bom	<ul style="list-style-type: none"> - média-alta variedade de produtos - espaço reduzido e pouco iluminado - produtos CEASA - localizado próximo a outros comércios - tipologia de mercearia

3.3. Estudo dos fornecedores

Para instalação do serviço de autoatendimento por 12h será necessário uma pequena mudança no espaço físico, instalando portas de vidro em modelo camarão, permitindo que durante o dia o mercado funcione com abertura total. Além disso, para se ter o controle de acesso será desenvolvido um aplicativo para cadastramento dos clientes com todos os dados pessoais e bancários que terá conexão direta com o acesso, onde será instalado um sistema de reconhecimento facial com impressão digital.

As compras serão controladas através de um sistema de segurança feito por câmeras instaladas estrategicamente para seguinte conferência. Posteriormente, a compra segue por meio de um Self Checkout Lumière da Elgin, modelo moderno, compacto e flexível, onde terá nele instalado um software responsável por auxiliar o cliente na hora da compra, permitindo-o escolher o produto, fazer a leitura do código de barras e pesagem dos produtos e concluir a compra mediante a escolha da forma de pagamento.

QUADRO 2 – Análise dos Fornecedores

Ordem	Descrição dos Itens a serem Adquiridos	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de Entrega	Localização (estado e/ou município)
1	Self Checkout Lumière	Info Master Brasil	R\$22.000,00	Cartão 24x	30 dias	São Paulo - SP
2	Software	Alex	R\$50.000,00	Parcelas mensais em dinheiro	90 dias	São João Nepomuceno - MG
3	Sistema de Câmeras e Controle de acesso (equipamentos + serviço)	Angelito InfoTEC	R\$20.000,00	Parcelas mensais em dinheiro	15 dias	São João Nepomuceno - MG

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

4. Plano de marketing

4.1. Descrição dos principais produtos e serviços

Com a implantação do serviço de autoatendimento através do self checkout, o Mercado Mineiro passará a funcionar 24h por dia, sendo que, de 07:00 às 19:00 o atendimento acontecerá por intermédio de um colaborador, entendendo que por se tratar de um mercado de bairro a proximidade com o cliente é um comportamento natural e enraizado, se ao contrário em algum momento poderá impactar negativamente a relação com os clientes afetando diretamente nas vendas e compras de novos produtos. Já no horário de 19:00 às 07:00 o mercado funcionará a partir do serviço de autoatendimento que proporcionará mais liberdade e independência na hora das compras, com auxílio de um sistema fácil e rápido aumentando a satisfação dos clientes.

4.2. Preço

A estratégia de preço continuará levando em consideração o custo dos produtos, a média de mercado e o valor percebido pelo cliente. O alvo será a busca diária por produtos com preços baixos que nos possibilitem trabalhar com promoções ou em outros casos aplicar uma margem maior de lucro.

4.3. Promoção

A divulgação tanto do mercado quanto do novo serviço de autoatendimento ocorrerá principalmente por carro/moto de som, por ser tratar do meio de comunicação mais eficaz em cidades menores, seguido do rádio, pela amplitude de divulgação, por whatsapp para aqueles que já são clientes e pelo Instagram, por ser a rede social mais utilizada pelo público-alvo e, também, pelo seu apelo imagético e comercial.

Os meios de divulgações sonoros (carro de som e rádio) ficarão responsáveis por convidar o público a vivenciar essa nova experiência de

compra, convites esses, desenvolvidos pelos próprios transmissores. Já as redes sociais ficarão encarregadas de divulgar textos e imagens, obrigatoriamente produzidas pela equipe da marca e/ou parceiros, apresentando os produtos e o novo sistema, explicando como funciona e dando o suporte necessário para implantação gradual na sociedade. Entendendo que o autoatendimento é uma forma de marketing, pelos benefícios que ele proporciona.

Para se ter acesso ao autoatendimento será necessário um cadastro e através desse, será possível monitorar a frequência de uso do sistema e a partir de então promover sorteios de prêmios como descontos e produtos para quem utilizar mais o sistema em determinado período de tempo.

4.4. Estrutura de comercialização

O principal canal de vendas será a loja física, permitindo que o cliente vá até o estabelecimento e faça sua compra quando quiser. Outro meio será por meio do site e whatsapp, o cliente poderá escolher os produtos desejados, escolher o horário de entrega (07:00 às 19:00) e forma de pagamento (cartão, boleto ou pix) e finalizar a compra sozinho, sem depender de ajuda e sem sair de casa. Será necessária uma boa descrição dos produtos para que o cliente se sinta atraído a comprar.

4.5. Localização do Negócio

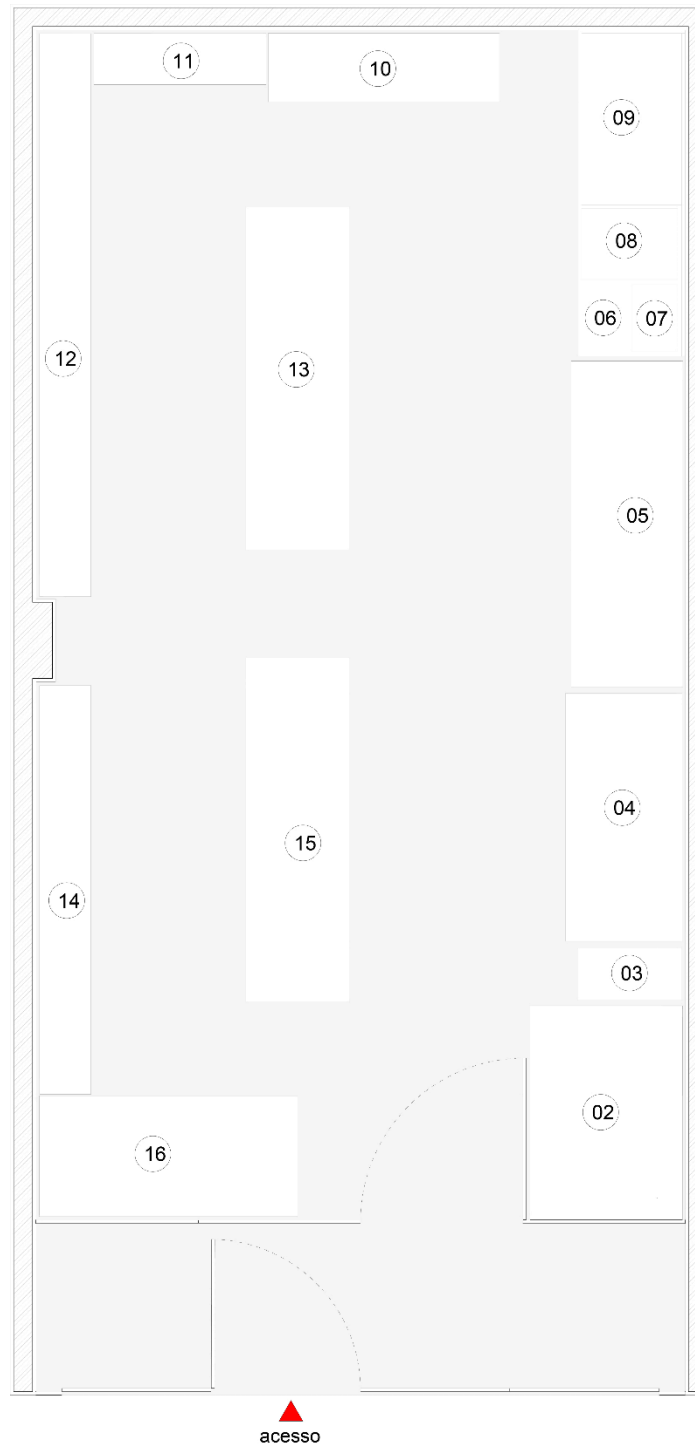
Neste caso em estudo, a localização foi definida por dois motivos, o primeiro que o ponto é próprio, ou seja, no primeiro/atual momento da empresa é possível não considerar o custo com aluguel, a reforma do lugar foi feita especialmente para receber o mercado e a vizinhança sempre foi carente de estabelecimento desse ramo, por se tratar de um bairro na sua maioria residencial, fazendo com que as pessoas dependem 100% do centro para suprir suas necessidades.

Com relação a implantação do serviço de autoatendimento, por poder considerá-lo uma estratégia de mercado, na qual não possui desse tipo, em nenhum outro estabelecimento, acredita-se que a localização não influenciará o seu funcionamento, já que estamos falando de um cidade territorialmente pequena (um raio de aproximadamente 2,5km abrange toda a área urbanizada).

5. Plano operacional

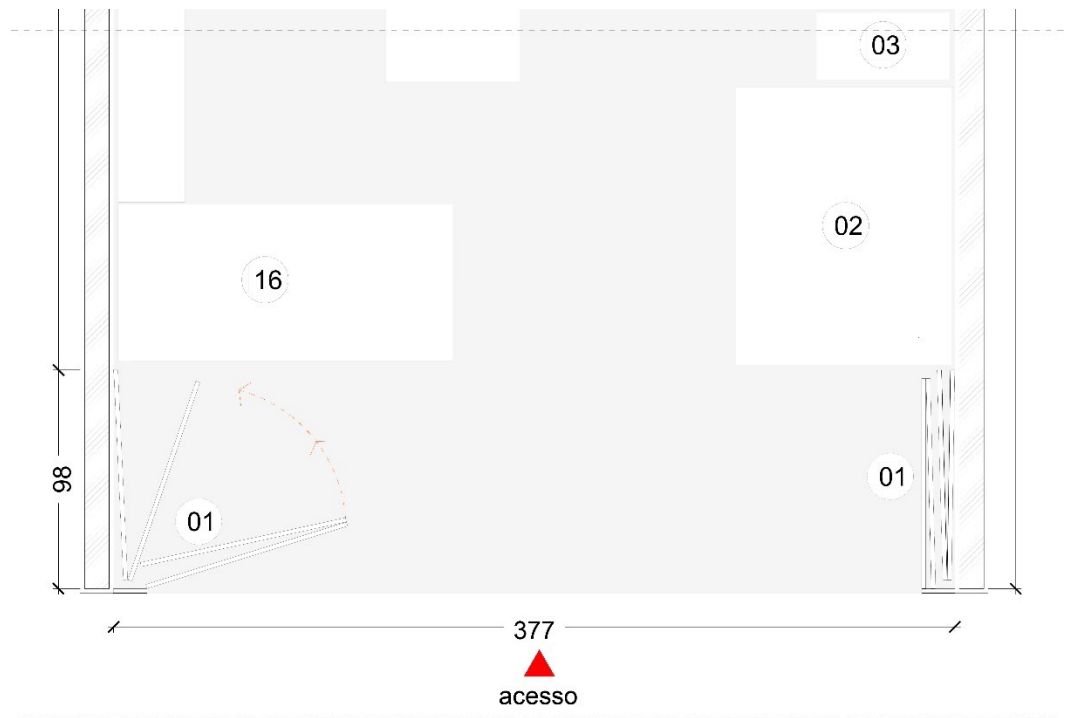
5.1. Arranjo físico

Para que haja a implantação do serviço de autoatendimento o espaço físico atual do mercado precisa passar por adequações, que seria basicamente a criação de um hall de espera, tanto para sair quanto para entrar no mercado, quando ele estiver funcionando de forma autônoma (FIGURA 3), quando for para funcionar por intermédio de um colaborador todas as portas serão abertas (FIGURA 4).

FIGURA 3 – Planta baixa mercado em funcionamento autônomo

- | | |
|------------------------------------|--------------------------------------|
| 01 portas de vidro tipo camarão | 09 pia |
| 02 checkout | 10 expositivo de legumes e verduras |
| 03 self checkout | 11 prateleiras (pets) |
| 04 freezer horizontal | 12 prateleiras (mantimentos) |
| 05 freezer vertical | 13 prateleiras (produtos de higiene) |
| 06 móvel com airfryer e microondas | 14 prateleiras (bebidas) |
| 07 balança | 15 prateleiras (bomboniere) |
| 08 fatiador de frios | 16 balcão (padaria e lanchonete) |

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

FIUGRA 4 – Planta baixa esquema acesso quando com colaborador

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

5.2. Capacidade produtiva e comercial

Por se tratar de um negócio novo e que ainda exige uma verificação ou acompanhamento das ações dos clientes, a proposta inicial é atender apenas 3 pessoas por vez fazendo compras. Com relação a quantidade de produtos retirados da loja durante a compra não há limitações. Será disponibilizado para uso equipamentos como aifryer e microondas, caso o cliente necessite preparar algum lanche rápido, porém não será permitida a permanência no local para além do preparo.

5.3. Processos operacionais

Levando em consideração a fase de desenvolvimento de softwares e instalação de equipamentos já concluída, junto às modificações necessária no espaço físico, os processos operacionais da empresa compreendem as etapas de utilização do serviço autoatendimento.

Será necessário que o usuário baixe o aplicativo do mercado e faça o cadastro contendo dados pessoais, cartão válido, fotos, biometria e o que for necessário para identificação do cliente.

A partir daí o usuário consegue entrar e fazer as compras sem o aparelho celular. Quando o usuário é liberado na primeira porta de acesso, ele terá que deixar seus pertences e prosseguir com as compras apenas com a cestinha disponibilizada que terá uma microcâmera acoplada, para auxiliar na verificação de quais produtos foram selecionados. A segunda porta será liberada assim que o sistema finalizar a checagem dos dados. Depois disso o cliente segue com as compras normalmente.

Antes de deixar o estabelecimento o cliente obrigatoriamente passará pelo self checkout, que funciona da seguinte forma: os produtos são identificados através do código de barra e passam por um checagem de peso (método integrado no sistema para aumentar a exatidão do produto que está sendo comprado) e depois só colocar na sacola, escolher a forma de pagamento (cartão cadastrado, outro cartão ou pix), por fim pagamento aprovado automaticamente as portas são liberadas pertindo que o cliente deixe o mercado.

5.4. Necessidade de pessoal

O Mercado Mineiro atualmente conta com um colaborador e dois sócios, o colaborador trabalha ativamente no mercado, o objetivo é continuar com esse quadro de pessoal e redistribuir as funções, na qual um dos sócios adquire a responsabilidade pela checagem das câmeras, as reposição das prateleiras e freezer continua sendo função do colaborador contratado.

6. Plano financeiro

6.1. Estimativa dos investimentos fixos

Para o cálculo dos investimentos fixos, foram considerados equipamentos, móveis e utensílios necessários para o funcionamento do serviço de autoatendimento.

Tabela 2 – Investimentos Fixos

TOTAL INV. FIXOS			R\$ 83 300,00
	Quant.	Valor Un.	Total
Software	1	R\$ 50 000,00	R\$ 50 000,00
Self Checkout	1	R\$ 22 000,00	R\$ 22 000,00
Câmeras	20	R\$ 245,00	R\$ 4 900,00
Controlador de Acesso	1	R\$ 5 000,00	R\$ 5 000,00
Microcâmeras	5	R\$ 100,00	R\$ 500,00
Escaninho	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

6.2. Capital de giro

O capital de giro é “o montante de recursos necessário para o funcionamento normal da empresa, compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas” (ROSA, 2013). Para chegar ao seu valor, considerou o estoque atual do mercado, totalizando 668 itens abrangendo alimentos básicos, bebidas alcoólicas e não alcoólicas, biscoitos, bombiniere, proteína animal, condimentos, frutas, higiene pessoal, laticíneos, legumes, limpeza, padaria e outros, considerando o custo real de cada produto e a quantidade existente de cada item. As formas de pagamento aceitas são cartão de crédito e débito, dinheiro e pix, e atualmente o mercado contém 13 clientes fixos pré-selecionados no à prazo. No autoatendimento será aceito apenas pix e cartões.

Tabela 3 – Estimativa do Estoque Inicial

Descrição	Quant.	Valor Total
Alimentos básicos	705	R\$ 3 452,80
Bebidas	301	R\$ 982,70
Bebidas alcóolicas	342	R\$ 1 571,15
Biscoitos	416	R\$ 1 520,82
Bomboniere	1061	R\$ 1452,26
Proteína animal	91	R\$ 913,15
Condimentos	230	R\$ 1 094,09
Frutas	0	R\$ 0
Higiene Pessoal	202	R\$ 1 110,71
Laticíneos	148	R\$ 1 132,40
Legumes	0	R\$ 0
Limpeza	217	R\$ 1 480,24
Outros	276	R\$ 635,60
Padaria	74	R\$ 281,38
Total Estoque	4086	R\$ 10 809,86

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

Tabela 4 – Contas a Receber

Prazo médio de vendas	% Vendas	Dias	Média em dias
A vista - pix/dinheiro	81%	0	0
A vista - débito	7%	1	0,5
A prazo 1 - cartão de crédito 1x	6%	1	0,5
A prazo 2 - fiado	6%	30	30
Prazo médio total			31 dias

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

Tabela 5 – Contas a Pagar – Fornecedores

Prazo médio de compras	% Compras	Dias	Média em dias
A vista	43,75%	0	0
A prazo 1 – 2 a 5 dias	18,75%	5	0,9375
A prazo 2 – 5 a 10 dias	12,5%	10	1,25
A prazo 3 – 10 a 20 dias	18,75%	20	3,75
A prazo 4 – 20 a 30 dias	6,25%	30	1,875
Prazo médio total			8 dias

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

Tabela 6 – Necessidade Líquida de Capital de Giro em Dias

Recursos da empresa fora do caixa	Dias
Contas a receber - prazo médio de vendas	31
Estoques - necessidade média de estoques	5
Subtotal 1	36
Recursos de terceiros no caixa	
Fornecedores - prazo médio de compras	8
Subtotal 2	8
Necessidade Líquida de Capital de Giro (subtotal 1 – subtotal 2)	12

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

Tabela 7 – Caixa Mínimo

Custo fixo mensal	R\$ 4 068,67
Custo variável mensal	R\$ 8 572,25
Custo total da empresa (fixo + variável)	R\$ 12 640,92
Custo total diário (total/30dias)	R\$ 421,36
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	12 dias
Caixa Mínimo	R\$ 5 056,36

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

Tabela 8 – Capital de Giro

Investimentos financeiros	Valor
Estoque Inicial	R\$ 10 809,86
Caixa mínimo	R\$ 5 056,36
Total do Capital de Giro	R\$ 15 866,22

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

6.3. Investimentos pré-operacionais

Para o cálculo dos investimentos pré-operacionais, foram consideradas as despesas necessárias para a instalação do sistema de autoatendimento (instalação de câmeras e portas de acesso).

Tabela 9 – Investimentos Pré-Operacionais

Pré-Operacionais	Total
Portas de acesso	R\$ 16 000,00
Mão de obra (obra + instalações)	R\$ 9 600,00
Divulgação de lançamento	R\$ 420,00
TOTAL INV. PRÉ OPERACIONAIS	R\$ 26 020,00

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

6.4. Investimento total

Tabela 10 – Investimento Total

Descrição	Total
Investimentos Fixos	R\$ 83 300,00
Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 26 020,00
Capital de Giro	R\$ 15 866,22
TOTAL INVESTIMENTO INICIAL	R\$ 125 186,22

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

Para fins acadêmicos considerou os recursos investidos sendo 100% próprio, mas sabe-se que com o capital próprio, o investimento dos sócios fica exposto e os mesmos assumem todo o risco. Em um período negativo, o patrimônio fica comprometido. Por sua vez, o capital de terceiros permite um crescimento mais rápido, além de um fluxo mais estável de recursos.

Normalmente, as empresas em estágio inicial ou com administração conservadora costumam optar pelo capital próprio. Já as empresas consolidadas, que geram caixa e lucro, preferem capital de terceiros. Por isso, cada modelo é vantajoso de acordo com a realidade de cada organização. Então, ambas as opções valem a pena ser investidas, desde que seja reconhecida a realidade da empresa.

6.5. Estimativa do faturamento mensal da empresa

A estimativa de faturamento mensal utilizada é o resultado real obtido no negócio, referente ao seu quarto mês ativo no mercado. A estimativa do faturamento anual se deu a partir da crescente identificada nos primeiros meses. Foi encontrada uma média de crescimento que resultou em 30%, que foram replicados aos demais meses.

Tabela 11 – Estimativa do Faturamento Mensal

Descrição	Quant.	Valor Médio de Venda	Total
Produtos em geral	3999	R\$ 3,26	R\$ 13 041,54
Faturamento total			R\$ 13 041,54

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

Tabela 12 – Estimativa de Faturamento do Ano 01

Mês 01	R\$ 8 764,45
Mês 02	R\$ 9 584,47
Mês 03	R\$ 12 125,58
Mês 04	R\$ 13 041,54
Mês 05	R\$ 16 954,39
Mês 06	R\$ 22 040,70
Mês 07	R\$ 28 652,92
Mês 08	R\$ 37 248,79
Mês 09	R\$ 48 423,43
Mês 10	R\$ 62 950,47
Mês 11	R\$ 81 835,61
Mês 12	R\$ 106 386,29
Faturamento Anual	R\$ 461 050,52

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

6.6. Estimativa dos custos de comercialização

Tabela 13 – Estimativa de Custos de Comercialização

Descrição	%	Faturamento Estimado	Custo Total
Impostos			
SIMPLES	7,5%	R\$ 13 041,54	R\$ 978,11
Gastos com vendas			
Taxa cartão de crédito	3,20%	R\$ 738,86	R\$ 23,64
Taxa cartão de débito	1,39%	R\$ 859,51	R\$ 11,94
TOTAL			R\$ 1 013,24

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

Tabela 14 – Estimativa de Custos de Comercialização do Ano 01

Mês 01	R\$ 347,54
Mês 02	R\$ 496,48
Mês 03	R\$ 709,26
Mês 04	R\$ 1 013,24
Mês 05	R\$ 1 317,21
Mês 06	R\$ 1 712,37
Mês 07	R\$ 2 226,08
Mês 08	R\$ 2 893,91
Mês 09	R\$ 3 762,08
Mês 10	R\$ 4 890,71
Mês 11	R\$ 6 357,93
Mês 12	R\$ 8 265,30
Custos de Comercialização Anuais	R\$ 33 992,11

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

6.7. Estimativa do custo com depreciação

Tabela 15 – Estimativa do Custo com Depreciação

Ativos fixos	Valor do bem	Vida útil em anos	Depreciação anual	Depreciação Mensal
Freezer horizontal	R\$ 4 000,00	10	R\$ 400,00	R\$ 33,33
Freezer vertical	R\$ 10 000,00	10	R\$ 1 100,00	R\$ 91,66
Self checkout	R\$ 22 000,00	10	R\$ 2 200,00	R\$ 220,00
Câmeras	R\$ 4 900,00	4	R\$ 1 225,00	R\$ 102,08
Cortador de frios	R\$ 3 000,00	10	R\$ 300,00	R\$ 25,00
Total			R\$ 5 225,00	R\$ 472,07

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

6.8. Estimativa dos custos fixos operacionais

Tabela 16 – Estimativa dos Custos Fixos Operacionais

Descrição	Custo Total Mensal
Água	R\$ 40,00
Energia Elétrica	R\$ 45,00
Telefone e Internet	R\$ 90,00
Honorários do Contador	R\$ 55,00
Simples Nacional	R\$ 61,60
Pró-Labore	R\$ 1 200,00
Salários + encargos	R\$ 1 845,00

Material de limpeza	R\$	10,00
Depreciação	R\$	472,07
Divulgação / conteúdo redes sociais	R\$	200,00
Site	R\$	50,00
Total Custos Fixos Mês	R\$	4068,67

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

6.9. Demonstrativo de resultados

O demonstrativo de resultados considera um cenário realista em que a empresa tenha uma constante crescente nesses primeiros 12 meses, levando em consideração que atualmente o mercado conta com quase 95% dos clientes sendo moradores do próprio bairro, até então não foram feitas divulgações além das redes sociais. Com investimentos em divulgações e a instalação do autoatendimento 12h por dia, fora do horário comercial, pretende-se agregar valor no ambiente, no atendimento e conseqüentemente atraindo mais clientes.

Tabela 17 – Demonstrativo de Resultados

Descrição	Valor Mês 01	Valor Ano 01
Receita Bruta	R\$ 13 041,51	R\$ 461 050,52
(-) CMV	R\$ 5 216,60	R\$ 184 420,20
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 978,11	R\$ 34 532,68
(-) Gastos com vendas	R\$ 35,58	R\$ 1 244,83
Subtotal - Custos variáveis	R\$ 6 230,29	R\$ 220 197,71
Margem de Contribuição	R\$ 6 811,22	R\$ 240 852,81
(-) Custo Fixos Totais	R\$ 4 068,67	R\$ 48 824,04
Resultado operacional	R\$ 2 742,55	R\$ 192 028,77

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

6.10. Indicadores de viabilidade

Os indicadores apresentados na Tabela 1 demonstram que o Mercado Mineiro terá um retorno rápido, de aproximadamente 5 meses e 15 dias, e alta rentabilidade (220,98%) sobre o capital investido. A lucratividade, no período de um ano, será de 60% sobre o faturamento da empresa. Este índice indica viabilidade e boa competitividade. No ano, é necessário vender R\$ 93 461,02 para atingir o ponto de equilíbrio, ou seja, para pagar

todos os custos do negócio. Considerando a receita bruta anual estimada de R\$ 461 050,52, esse valor poderá ser alcançado sem dificuldades.

Tabela 1 – Indicadores de viabilidade para o Ano 01

Lucratividade	60,00%
Rentabilidade	220,98%
Prazo de retorno do investimento	5 meses e 15 dias
Ponto de equilíbrio	R\$ 93 461,02

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

7. Construção de cenários

A partir do cenário realista apresentado no Demonstrativo de Resultados (TABELA 21), foram levantados um cenário pessimista e um cenário otimista com os quais o estabelecimento pode-se deparar. Eles estão representados nas tabelas a seguir.

Tabela 18 – Cenários

Descrição	Realista	Pessimista	Otimista
Receita Bruta	R\$ 461 050,52	R\$ 461 050,52	R\$ 461 050,52
(-) CMV	R\$ 118 627,52	R\$ 303 094,27	R\$ 106 764,77
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 34 532,68	R\$ 34 532,68	R\$ 34 532,68
(-) Gastos com vendas	R\$ 1 244,83	R\$ 1 244,83	R\$ 1 244,83
Subtotal - Custos variáveis	R\$ 220 1977,71	R\$ 338 872,12	R\$ 201 542,28
Margem de Contribuição	R\$ 240 852,81	R\$ 122 178,40	R\$ 259 508,24
(-) Custo Fixos Totais	R\$ 48 824,04	R\$ 48 824,04	R\$ 48 824,04
Resultado operacional	R\$ 192 028,77	R\$ 73 754,36	R\$ 210 684,20

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

Tabela 19 – Indicadores de viabilidade – Cenários

	Realista	Pessimista	Otimista
Ponto de equilíbrio	R\$ 93 461,02	R\$ 184 241,64	R\$ 86 7742,33
Lucratividade	60%	34%	64%
Rentabilidade	220,98%	126,18%	335,88%
Prazo de retorno do investimento	5 meses e 15 dias	9 meses 21 dias	5 meses e 6 dias

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

No desenvolvimento do trabalho percebeu-se que o cenário atual do Mercado Mineiro sem atendimento autônomo e funcionando 12h por dia, era uma boa análise para o cenário pessimista, levando em consideração

que o investimento feito não surtiria efeito sobre o negócio. Sendo assim, a margem de lucro se mantém os 34%, resultando em um valor operacional menor, o que exigiria da empresa um aumento no número de vendas, para que atinja seu ponto de equilíbrio, ao contrário disso a empresa terá dificuldades para pagar o investimento.

Esses resultados podem decorrer também de instabilidades econômicas no país, problemas com fornecedores ou má gestão. Neste caso, uma alternativa é buscar novos fornecedores com preços de custo mais baixos e focar na divulgação dos mesmos, ou o aumento na margem de lucro, com o objetivo de aumentar o resultado operacional.

Na possibilidade de encontrar produtos com preços de custo menor gera-se cenários otimistas, um valor de custo medio de venda menor, proporciona um aumento na lucratividade e conseqüentemente um menor prazo de retorno.

8. Avaliação estratégica

Para avaliar os ambientes interno e externo ao negócio e a influência que eles exercem no empreendimento, foi utilizada a matriz FOFA (QUADRO 3). As forças e as fraquezas são características da própria empresa, enquanto as oportunidades e as ameaças, fatores externos.

QUADRO 3 – Matriz FOFA

Forças	Fraquezas
Atendimento 24h Preço de venda competitivo Localização estratégica da empresa Ambiente atrativo para permanência Possibilidade de crescimento do espaço físico	Instabilidade de preços devido ao baixo estoque Pouco investimento em divulgação Falta de experiência anterior no ramo Funcionários precisam de mais treinamentos
Oportunidades	Ameaças
Poucos concorrentes na região Aumento crescente da demanda Novas tecnologias que possibilitam a redução de custos	Escassez de mão de obra qualificada Negócios fortes já estabelecidos no mercado a anos Instabilidade política-econômica Concorrência com supermercados

Fonte: Elaborada pela autora, 2022.

O Mercado Mineiro nasce em um momento pós pandemia de covid-19, e mediante as dificuldades vivenciadas foi possível observar que mercados e farmácia são alguns dos estabelecimento de serviços essenciais, mas mesmo podendo manter suas portas abertas, precisaram se adaptar e o autoatendimento foi a escolha de algumas comércios para garantir o distanciamento que era necessário.

Considerando as estimativas do cenário de pandemia entende-se que um investimento como esse é respostas para alguns problemas já existente ou que possa vir a existir. E por fim, entende-se que esse setor estar em constante crescimento e evolução, ou seja aderir esse tipo de atendimento só tem a somar nos negócios.

9. Considerações finais

Este trabalho apresentou o plano de negócios do Mercado Mineiro, um mercado de bairro que deseja trabalhar com o autoatendimento. Através das informações expostas, podemos concluir que o negócio é viável.

O Mercado Mineiro tem uma proposta de valor bem definida que atende de forma eficaz as demandas do público-alvo, que busca por acessibilidade na hora da compra seja pela distância, pelo horário de funcionamento ou pelo atendimento. Além de suprir as necessidades primárias da população, que é ter um atendimento 24h por dia, a estratégia utilizada de implantar o autoatendimento garante entregar conforto e segurança à todos. Apesar do auto marketing existente nesse sistema, as estratégias de divulgação e suporte garantiram que esse serviço chegue a todos na cidade.

O plano operacional estipulado supre as necessidades do mercado em seu momento atual, mas de acordo com o crescimento e a consolidação do sistema serem feitas as adaptações necessárias. O mesmo vale para o plano financeiro que precisará ser revisado conforme a adesão do sistema. No momento, os indicadores financeiros obtidos, seja no cenário realista ou otimista, apresentam-se todos positivos, exceto para o cenário pessimista, que levou em consideração a não adesão do serviço pela sociedade, que mostrou a dificuldade em pagar o investimento. Nos cenários positivos o

retorno financeiro será rápido e o faturamento cobre todos os custos do negócio sem prejuízos. Sendo assim, o Mercado Mineiro possui boas perspectivas para seu futuro no setor de autoatendimento.

Referências

CACIQUE, Bruna dos Santos. **Plano de Negócio para uma marca de moda sustentável.**

FACE-UFMG.Belo Horizonte, 2021.

Datasales. **O crescimento do Self-Checkout nos supermercados.**

2022. Disponível em:

< <https://blog.datasales.io/o-crescimento-do-self-checkout-nos-supermercados/>>. Acesso em 10 de novembro de 2022.

Datasales. **Autoatendimento ganha cada vez mais força no segmento varejista.** 2022. Disponível

em:<<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/self-checkout-ganha-forca-no-varejo>>.Acesso em 25 de novembro de 2022.

Loja Brazil. **Qual o ramo alimentício que mais cresce no Brasil?.**

2019. Disponível em:

< <https://www.lojabrazil.com.br/blog/ramo-alimenticio-que-mais-cresce/>>. Acesso em 02 de novembro de 2022.

PORTER, Michael E. The Five Competitive Forces that Shape Strategy. **Harvard Business Review.** Janeiro, 2008.

SA Varejo. **Vendas no varejo alimentar crescem 2,6% em. 2022.**

Disponível em:

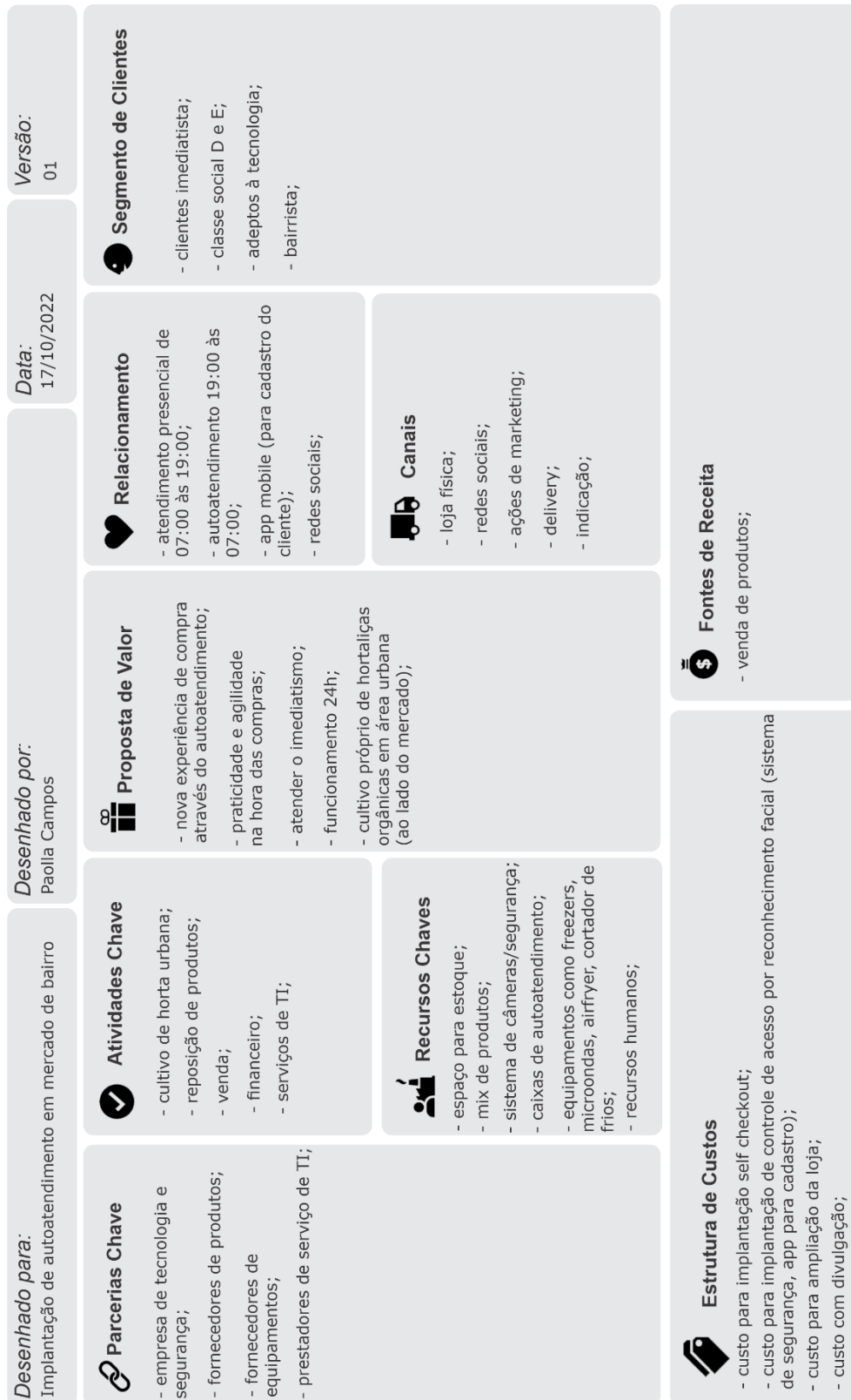
< <https://www.savarejo.com.br/detalhe/reportagens/vendas-no-varejo-alimentar-crescem-26-em-janeiro>>. Acesso em 08 de novembro de 2022.

Capital Now. **Capital de Terceiros: conheça os prós e contras para o seu negócio.** 2020.Disponível

em:<<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/self-checkout-ganha-forca-no-varejo>>.Acesso em 25 de novembro de 2022.

APÊNDICE A – Business Model Canvas

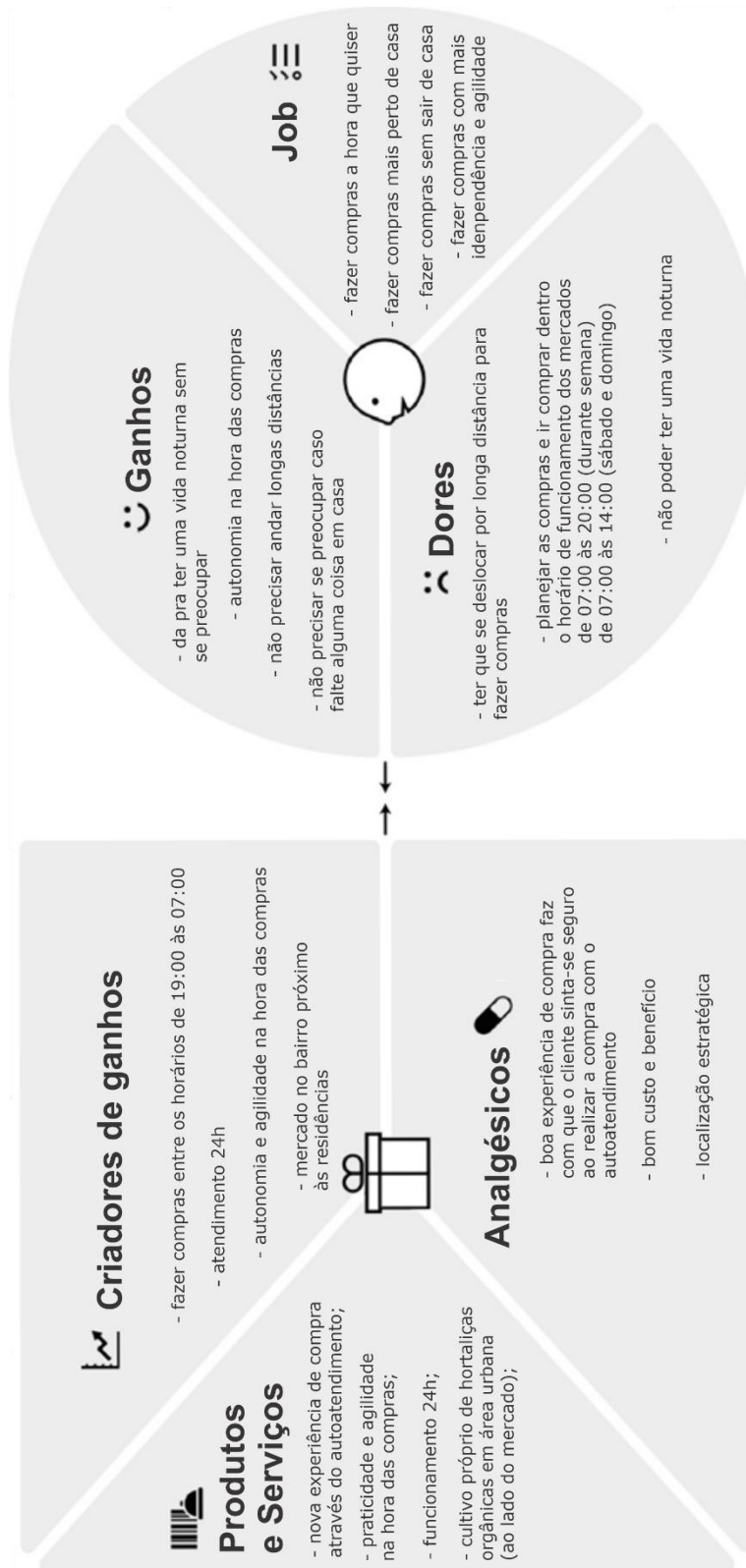
Figura 1 – Business Model Canvas



Fonte: Elaborada pela autora, 2021.

APÊNDICE B – Value Proposition Canvas

Figura 2 – Value Proposition Canvas



Fonte: Elaborada pela autora, 2021.