

CAPA

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL "LAURO GOMES"

Técnico em Administração

**Danielle Atillyn dos Santos**  
**Danielle de Lira Cabral**  
**Jaqueline Sousa dos Santos**  
**Karen Karoline Neves dos Santos**  
**Lorrana Ester de Sá Pereira**  
**Rebeca Lorani de Miranda**  
**Natalia Lemos Bastos**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO-ANÁLISE PESTEL E PLANO DE  
NEGÓCIOS - MODELO CANVAS, APLICADOS NA MERCEARIA DO  
BAIRRO EM SÃO BERNARDO DO CAMPO - SP**

São Bernardo do Campo,

**JULHO /2020**

**Danielle Atillyn dos Santos  
Danielle de Lira Cabral  
Jaqueline Sousa dos Santos  
Karen Karoline Neves dos Santos  
Lorrana Ester de Sá Pereira  
Rebeca Lorani de Miranda  
Natalia Lemos Bastos**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO-ANÁLISE PESTEL E PLANO DE  
NEGÓCIOS - MODELO CANVAS, APLICADOS NA MERCEARIA DO  
BAIRRO EM SÃO BERNARDO DO CAMPO - SP**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como pré-requisito para  
obtenção do Diploma de Técnico em  
Administração, orientado pela  
professora Shirlei Alonso Ardengue.

**São Bernardo do Campo / SP  
2020**

Página para Avaliação

**Danielle Atilyn dos Santos  
Danielle de Lira Cabral  
Jaqueline Sousa dos Santos  
Karen Karoline Neves dos Santos  
Lorrana Ester de Sá Pereira  
Rebeca Lorani de Miranda  
Natalia Lemos Bastos**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO-ANÁLISE PESTEL E PLANO DE  
NEGÓCIOS - MODELO CANVAS, APLICADOS NA MERCEARIA DO  
BAIRRO EM SÃO BERNARDO DO CAMPO - SP**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como pré-requisito para  
obtenção do Certificado de Técnico  
em Administração.

Aprovação em: 20/07/2020

---

Prof.(a).  
Etec Lauro Gomes  
Orientador(a)

---

Prof.(a). \_\_\_\_\_  
Etec Lauro Gomes  
Avaliador(a)

---

Prof.(a). \_\_\_\_\_  
Etec Lauro Gomes / Convidado  
Avaliador (a)

## **DEDICATÓRIA**

Dedicamos aos professores do Centro Paula Souza e ao coordenador do curso João Alberto Pereira Fernandes, que incentivaram o grupo a não desistir e compartilhar suas ideias. A nossa família e amigos que ajudaram indiretamente no trabalho e aos comerciantes que participaram do estudo cooperando com informações durante esse momento de crise.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos a professora Shirlei Alonso Ardengue, que com muita paciência e compreensão nos auxiliou em cada etapa do projeto. Agradecemos por sua orientação e incentivo.

## Resumo

Um plano de negócios permite identificar e restringir seus erros no papel ao invés de cometê-los no mercado. A partir desse planejamento é possível que o proprietário tenha um caminho a seguir para sucesso do seu empreendimento. Esse estudo apresenta uma análise sobre todos os pontos importantes a serem tratados quando se referimos a um plano de negócios, com um adendo no cenário atual. Realizamos uma pesquisa mercadológica para conhecer os consumidores da região, assim, montamos uma estratégia para funcionamento do estabelecimento com serviços delivery. Verificou-se a necessidade de adaptação dos planejamentos a partir do cenário em que estamos vivendo em meio a pandemia do novo coronavírus, e então foi definido como funciona o plano de negócios do estabelecimento a partir das mudanças obrigatórias e necessárias para a sobrevivência e lucro do negócio. A partir desses resultados podemos concluir que o plano de negócios abordado foi planejado para que se evite erros na forma de prevenção e para que seja realizado uma nova forma de obter renda a partir de adaptações realizadas decorrente a necessidade de mudanças principalmente do mercado e da economia.

**Palavras-chave:** Coronavirus, Delivery e Negócios.

## **ABSTRACT**

A business plan allows identify and constrain it's mistakes on paper instead of committing them in the market. Planning, it's possible to have a path to followed by owner in order to obtain success for his. This study presents the analysis about all important points to be considered with when referring to a business plan, with an addendum to current scenario. A market research was conducted to get to know consumers of region, so we set up a strategy for operation of the establishment with services delivery. It's was seen to adapt the planning from this of scenario in which we are living in the midst of the new coronavirus pandemic, and then it was defined how the business plan of the establishment from the mandatory and necessary changes for the survival and profit of the business. From these results we can conclude that the approached business plan was designed to avoid mistakes as prevention and to create a new way of obtaining income from adaptations made, due to the need for changes mainly in the market and the economy.

**Keywords:** Coronavirus, Delivery and Business.

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Analise Swot.....	20
TABELA 2 – Concorrentes.....	38

## **LISTA DE GRAFICOS**

GRAFICO 1 – Variação do isolamento social na semana em São Paulo.....27

## SUMÁRIO

<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
1.1.	Objetivo Geral.....	13
1.1.1.	Objetivo Especifico.....	13
1.2.	Problema.....	13
1.3.	Justificativa.....	14
1.4.	Metodologia.....	15
1.4.1.	Tipo de Pesquisa.....	15
1.4.2.	Tipo de Dados.....	16
1.4.3.	Coleta de Dados.....	17
1.4.4.	Análise de Dados.....	17
<b>2.</b>	<b>ESTUDO DE CENÁRIO/ ANÁLISE PESTEL.....</b>	<b>18</b>
2.1.	Os bares no Brasil.....	18
2.2.	Análise do mercado.....	19
2.3.	Análise Swot.....	19
2.4.	Análise Pestel.....	21
2.4.1.	Fatores Políticos.....	21
2.4.2.	Fatores Econômicos.....	22
2.4.2.1.	ICMS e IPI.....	22
2.4.2.2.	Dólar.....	23
2.4.2.3.	Selic.....	25
2.4.3.	Fatores Sociais.....	25
2.4.4.	Fatores Tecnológicos.....	28
2.4.5.	Fatores Ecológicos.....	30
2.4.6.	Fatores Legais.....	32
<b>3.</b>	<b>PLANO DE NEGÓCIOS – MODELO CANVAS.....</b>	<b>35</b>
3.1.	Conceito de negocio.....	35
3.2.	Novo Coronavirus.....	35
3.3.	Proposta de Valor.....	36
3.3.1.	Delivery.....	37

3.3.2. Concorrentes.....	37
3.4. Relacionamento com os clientes.....	39
3.5. Segmentos com clientes.....	40
3.6. Canais.....	41
3.7. Parcerias principais.....	42
3.8. Atividades principais.....	43
3.9. Recursos principais.....	44
3.10. Estrutura dos custos.....	45
3.11. Fontes de receita.....	46
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>47</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>49</b>
<b>ANEXO A – Canvas .....</b>	<b>50</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Sabe-se que os bares e mercearias estão entre os estabelecimentos mais comuns e dinâmicos entre a atividade do comércio, desde os localizados em pequenas comunidades até bairros de classe alta, que busquem atender as necessidades e desejos básicos dos moradores e frequentadores da localidade.

No mercado atual é o ramo mais conhecido no país, por ser mais palpável ao consumidor. Com expansão anual em torno de 10%, o setor de alimentação fora de casa – ou de bares e restaurantes, como é chamado pelos comerciantes do ramo – gera cerca de 450 mil novas oportunidades de emprego por ano, segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel).

Atender os clientes com rapidez e segurança através do serviço de delivery e tendo um ambiente confortável, se preparando para futuras crises, é crucial para o progresso da organização, assim como garantir a fidelidade dos fregueses, bem como facilitar o acesso aos produtos, por meio de cupons de descontos de bebidas que poderão ser utilizados posteriormente no estabelecimento quando este for reaberto de acordo com as especificações.

É necessário um planejamento adequado e administração dos recursos disponíveis, desde o investimento inicial até o cumprimento das regras estabelecidas por órgãos municipais e federais.

A técnica eficaz e segura são de extrema importância na execução das entregas, proporcionando ao cliente uma experiência sem preocupações, sendo imprescindível manter a qualidade dos produtos e embalagens adequadas, passando para o consumidor conforto e confiança.

Com a situação atual do isolamento social, foi necessário o fechamento dos bares para evitar aglomerações. Esse e outros fatores, afetam esse comércio, deixando-o instável. Para evitar essa complicação, as pesquisas sobre como estabelecimentos similares lidam com a quarentena, assim como observações gerais do próprio local, servem de embasamento para solucionar esse obstáculo.

Trabalhar no ramo de alimentação fora de casa parece ser simples, mas, na prática, é complexo e exige uma busca constante pela qualidade dos serviços oferecidos e amplo conhecimento do setor. A implantação do *delivery* e inclusão de outros meios de comunicação, alcançam muitos usuários de forma mais sofisticada e tecnológica. As metodologias utilizadas são análises que demonstram as novas técnicas que foram implementadas e pesquisas que avaliam de forma global as medidas usadas para agregar total segurança e eficiência.

Essa complexidade mal utilizada acaba resultando em um índice de mortalidade elevado entre os empreendimentos: 35% dos bares e restaurantes fecham as portas em dois anos, segundo dados da Abrasel.

O empresário que investe neste ramo, além de oferecer uma boa bebida a seus clientes, proporciona um ambiente diferenciado, pratos que buscam referências curiosas que despertam a vontade do cliente de experimentar o prato, além do preço adequado e cupons de descontos que serão desbloqueados posteriormente, garantindo a atenção e a fidelidade dos fregueses.

Autores como S.C. Vergara, Idalberto Chiavenato e Fauze Mattar, têm desenvolvido um trabalho alargado sobre a importância da gestão e administração dos recursos em um negócio, apresentando estes autores: ideias referenciadas ao longo deste trabalho, da forma como podemos manter um negócio funcionando e lucrando durante períodos difíceis.

A calamidade mundial que está ocorrendo afeta negativamente a área comercial, já que não é possível a permanência de muitas pessoas em um ambiente, afetando sua rotina funcional e sobretudo a área econômica. A situação problema é “Como manter o estabelecimento estável no momento de pandemia?”

## **1.1. Objetivo Geral**

Elaborar um plano de negócios para a melhora do ambiente e implantação de novos meios de venda de um comércio familiar localizado em São Bernardo do Campo/ SP no período de isolamento social causado pela Pandemia de Coronavírus dia 24 de Março de 2020.

### **1.1.1. Objetivo Especifico**

Para se alcançar o objetivo geral do presente trabalho, foi necessário estabelecer os seguintes objetivos específicos:

- a) Definir características gerais do negócio, como público alvo, mercado e linha de produtos;
- b) Descrever o ambiente organizacional e legal no período da crise;
- c) Realizar uma avaliação financeira e econômica;
- d) Analisar o atual cenário do Brasil;
- e) Implantar novos meios de lucro;

## **1.2. Problema**

A partir do tema proposto, e durante o período de isolamento social muitos comércios não essenciais tiveram que ser fechados devido a atual situação do Brasil, incluindo bares e restaurantes. A medida que determina o fechamento de estabelecimentos, é mais uma ação adotada pela Prefeitura de São Bernardo, por meio do Comitê de Combate ao Coronavírus, que visa frear à disseminação da pandemia em todo o território do município.

O decreto prevê a suspensão de todos os alvarás e licenças de funcionamento, em atividades de diversos setores, limitando e determinando a imediata suspensão ou fechamento físico do local. Podem funcionar, em caráter excepcional, hospitais, farmácias, hipermercados, supermercados, padarias, açougues, outros centros de abastecimento de alimentos, lojas de conveniência e de venda de alimentação para animais.

### **1.3. Justificativa**

Trabalhar no ramo de alimentação fora de casa parece ser simples, mas, na prática, é complexo e exige uma busca constante pela qualidade dos serviços oferecidos e amplo conhecimento do setor. Além disso, é necessário um planejamento adequado, desde o investimento inicial até o cumprimento das regras estabelecidas por órgãos municipais e federais.

Além disso, o empreendedorismo não trata apenas de pequenas empresas e novos empreendimentos. Não aborda apenas a criação de novos produtos ou serviços, mas, sim, inovações em todos os âmbitos do negócio (produtos, processos, negócios, ideias), enfim, uma grande variedade de aplicações inovadoras que ainda estão longe de serem esgotadas. (CHIAVENATO, 2006, p.261)

Outro fator de destaque é a viabilidade deste estudo, pois o negócio familiar é de uma das estudantes do grupo, tornando o acesso mais fácil e viável a aplicação dos conhecimentos e ideias de implantação no negócio. Ele foi desenvolvido durante os primeiros meses do isolamento social e o custo financeiro foi responsabilidade do proprietário.

Este trabalho também constitui a oportunidade de aprofundamento do conhecimento em atividades administrativas usadas no dia-a-dia e a melhor forma de aplica-los de acordo com a necessidade do dono do estabelecimento.

## **1.4. Metodologia**

Nesta etapa do estudo busca-se compreender os dados da pesquisa que ira será realizada a fim de atingir o objetivo geral e objetivos específicos. É através da metodologia da pesquisa que se pode identificar qual é o tipo de estudo que ira ser realizado, como será a analise de dados e as limitações do trabalho.

### **1.4.1. Tipo de Pesquisa**

Com o objetivo de informar o tipo de estudo que este trabalho propõe, foi utilizado o conceito de Vergara( 2007) que divide entre as inúmeras taxionomias de tipos de pesquisas dois critérios básicos:

- A) Quanto aos fins
- B) Quantos aos meios.

As características quanto aos fins é dada como descritiva pelo fato de que expõe determinada população ou fenômeno inserindo pesquisas de opinião nessa classificação. É utilizada quando há a necessidade de solucionar problemas concretos como é o objetivo da pesquisa durante o momento de crise causado pelo Coronavírus. “A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” Vergara (1998, p. 45).

Uma pesquisa se mostra qualitativo pois analisa a interação dês varias buscando compreender os fenômenos sociais da população que utiliza esse meio de comercio.

Quanto aos meios para a realização deste estudo, foi necessário a utilização de pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória e pesquisa experimental.

Bibliográfica, utiliza o auxílio de livros e artigos científicos. Por tanto, envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema, além da análise de exemplos.

Exploratória, pois “visa prover o pesquisador de um conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso é apropriada para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão dos fenômenos por parte do pesquisador são geralmente, insuficientes ou inexistentes” Mattar (2001, p.80).

Experimental, de acordo com Fonseca (2002, p. 11-2) “a ciência é uma forma particular de conhecer o mundo”. É o saber produzido através do raciocínio lógico associado à experimentação prática. Assim, se caracteriza por um conjunto de modelos de observação, identificação, descrição, investigação experimental e explanação teórica de fenômenos [...] O objetivo básico da ciência não é o de descobrir verdades ou de se constituir como uma compreensão plena da realidade.

#### **1.4.2. Tipo de Dados**

Os dados utilizados para a realização desse trabalho foram os dados primários e secundários. Primários, também conhecidos como brutos, são obtidos diretamente do pesquisador com uso de seus recursos e experiências, como: Pesquisas, entrevistas, questionários e estudo de caso. Secundários são dados que já foram coletados por outro indivíduo, como : Artigos, livros, sites, registros, entre outros...

Dados primários foram coletados diretamente com o proprietário do estabelecimento através de uma entrevista e com os atuais clientes do bar. Os dados secundários foram levantados de sites, artigos e jornais que possuem informações atualizadas sobre a atual situação do Brasil, a Pandemia de Coronavírus.

### **1.4.3. Coleta de Dados**

Como ferramenta de coleta de dados foi realizada uma entrevista formal com os proprietários de bares e comércios da região do Centro de São Bernardo do Campo- SP, utilizando a observação direta que consiste em ouvir e examinar fatos e fenômenos. Houve também a Análise documental que foi recolhida de sites e aplicativos de fornecedores, parceiros e concorrentes.

### **1.4.4. Análise de Dados**

De acordo com Mattar (2001), o processamento dos dados compreende os passos necessários para transformar os dados coletados, que são brutos, em dados trabalhados para servir de base à análise e interpretações.

As entrevistas e dados recolhidos foram tabulados utilizando a ferramenta *Google Forms*, e as tabelas utilizadas nesse trabalho foram feitas com o auxílio do *Excel*.

## 2. ESTUDO DE CENÁRIO / ANÁLISE PESTEL

Apresenta-se neste capítulo um histórico dos primeiros bares no Brasil, bem como o estudo de cenário, através da aplicação da Análise Pestel.

### 2.1. Os bares no Brasil

O termo Bar vem da palavra francesa “*Barre*”, que significa barra, devido ao balcão que ficava entre os proprietários e os clientes. Por volta do século 18, na França existiam eram chamados de tabernas, onde eram vendidas bebidas e oferecidos outros serviços.

Nessa época muitos estadunidenses iam completar seus estudos no país, o que acabou fazendo com que levassem esse negocio para o Estados Unidos e Europa por ser algo diferente, isso fez com que o termo “*barre*” fosse divulgado até se tornar Bar ou Boteco.

No Brasil, os bares surgiram com a chegada da família real em 1808, que trouxe os costumes da Europa. Com o tempo esse negocio foi se tornando popular e se misturando a outros tipos de serviços eventos, mercearias, restaurantes e lanchonetes adquirindo novos meio de lucro.

Com a mistura desses novos serviços foi necessária a utilização de ferramentas que são consideradas hoje em dia essenciais para a economia e a relação do negocio com os clientes e colaboradores, como alimentos, musica, ambiente, comunicação e atendimento. Todos com auxílio dos avanços tecnológicos.

No dia 24 de março de 2020 foi decreta que estabelecimentos não essenciais como restaurantes, bares, academias, salões de cabeleireiro e casas de eventos

fossem fechadas devido ao cenário alastrado de Coronavírus no mundo, o isolamento social se tornara algo necessário para o controle desse vírus.

## **2.2. Análise do mercado**

Com expansão anual em torno de 10%, o setor de alimentação fora de casa – ou de bares e restaurantes, como é chamado pelos comerciantes do ramo – gera cerca de 450 mil novas oportunidades de emprego por ano, segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel). A maioria das vagas são para garçons – 250 mil novos empregos anuais.

Trabalhar no ramo de alimentação fora de casa parece ser algo simples, mas, na prática, é complexo e exige uma busca constante pela qualidade dos serviços oferecidos e amplo conhecimento do setor. Além disso, é necessário um planejamento adequado e a administração desses recursos, desde o investimento inicial até o cumprimento das regras estabelecidas por órgãos municipais e federais.

Essa complexidade acaba resultando em um índice de mortalidade elevado entre os empreendimentos: 35% dos bares e restaurantes fecham as portas em dois anos, segundo dados da Abrasel, durante a crise de Coronavírus as chances duplicaram, fazendo seus proprietários irem em busca de novas soluções como o Delivery.

## **2.3. Análise Swot**

Análise *SWOT* ou FOFA(em português) foi ferramenta estratégica criada por Kenneth Andrews e Roland Christensen, professores da *Harvard Business School*, e futuramente utilizadas por muitos acadêmicos, ela estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: *Strengths* (Forças), *Weaknesses*(Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

Por meio destas variáveis, pode-se traçar as forças e fraquezas da empresa, das oportunidades e ameaças do meio em que a organização atua. Quando os pontos fortes de uma organização estão alinhados com os fatores críticos de sucesso para satisfazer as oportunidades de mercado, a empresa será por certo, competitiva no longo prazo (RODRIGUES, et al., 2005).

TABELA 1 – Análise Swot

<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente limpo</li> <li>• Qualidade dos produtos</li> <li>• Preços baixos</li> <li>• Diversidade de produtos</li> <li>• Formas de pagamento</li> <li>• Localização</li> <li>• Ambiente Familiar</li> <li>• Estabilidade do fornecedor</li> <li>• Descarte correto e Reciclagem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de funcionários</li> <li>• Espaço</li> <li>• Mudança</li> </ul>
<b>Ameaças</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novos concorrentes</li> <li>• Negócio simples</li> <li>• Pandemia de Coronavírus</li> <li>• Novas mudanças na legislação</li> <li>• Negócio familiar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novos produtos</li> <li>• Delivery</li> <li>• Melhora do ambiente</li> <li>• Novo público-alvo</li> <li>• Aplicativos</li> <li>• Ampliação do horário de funcionamento</li> <li>• Site</li> <li>• Cupons de desconto</li> </ul>

Fonte: Autoria própria.

## **2.4. Análise Pestel**

A Análise Pestel é uma ferramenta que consiste em analisar as mudanças políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, ecológicas e legais no ambiente de negócio, ajudando a trazer uma visão maior das oportunidades e ameaças externas a que as empresas podem ser expostas.

### **2.4.1. Fatores Políticos**

A instabilidade política atualmente está sendo grande, uma imensa discórdia entre o presidente do Brasil Jair Bolsonaro e o governador de São Paulo João Dória, que declara publicamente uma oposição de pensamentos e decisões referente a isolamento social, quanto a do presidente. na reportagem " Dória: Bolsonaro detém conhecimento para discordar do mundo? " Valor Econômico da Globo, João Dória em sua coletiva diária que anuncia medidas do Estado de São Paulo para o combate a pandemia de Coronavírus, o governador Voltou hoje ( segunda-feira) a defender o isolamento social e a questionar a postura do presidente Jair Bolsonaro, sem citá-lo diretamente.

"No Brasil, defendem isolamento o ministro da saúde, Luiz Henrique Mandetta, o ministro da Justiça Sérgio Moro, o ministro da Fazenda Paulo Guedes, o vice-presidente Hamilton Mourão. Será que todos eles estão errados? Será que a ciência Mundial está errada? Será que o único presidente da República no mundo está certo? É quem detém o poder, a ciência, o conhecimento para discordar do mundo? e mesmo nessa grande discórdia Dória continua a exigir o isolamento social, independente daquele que se opõem, sempre agindo com base na ciência, ouvindo especialistas da área".

Em meio a pandemia, o foco é mudado para a saída do ministro da saúde Henrique Mandetta e o que o Planalto teme a debandada no ministério da saúde em meio a pandemia. Os ministros do Planalto estão tomando ação para evitar que os auxiliares de Mandetta sigam o mesmo caminho que o secretário nacional de Vigilância em Saúde.

O ministro Wanderson de Oliveira pediu demissão em meio às especulações sobre a saída do ministro da saúde, porém o pedido não foi aceito por Mandetta.

Depois da entrevista do ministro Mandetta ao fantástico, Jair Bolsonaro deu início ao processo de substituição de Mandetta, por considerar a entrevista como uma provocação, na qual, cobrou uma "fala única" do governo referente as medidas contra a pandemia.

Mandetta entrou em confronto com Bolsonaro há duas semanas quando instituiu a defender o isolamento social, segundo as recomendações das principais autoridades nas áreas sanitárias de da saúde de todo o mundo, contrariando oposição de Bolsonaro.

#### **2.4.2. Fatores Econômicos**

Os fatores econômicos são os elementos essenciais para a a manutenção de todo o ciclo econômico.

##### **2.4.2.1. ICMS e IPI**

O ICMS é o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços. Ele constituísse sobre atividades de comércio e prestação de serviço específico, além da industrialização de produtos.

Este imposto é um dos que atingem a maior parte dos brasileiros direta ou indiretamente. Ao comprar qualquer coisa, o consumidor é atingido indiretamente, pois o ICMS que está incluso no valor do produto. Isto, porque ele incide sobre a maioria das compras, vendas, transportes e prestações de serviços que acontecem em nosso país.

Arrecadação de ICMS em São Paulo teve uma queda de 19% comparada com o mesmo período do ano passado, abril de 2019. O governo diz que a atual situação foi provocada pelos efeitos da Pandemia em si e não o isolamento social, a queda de arrecadação do ICMS é relacionada diretamente à redução da atividade

econômica. Das empresas instaladas no estado, 74% não possuem nenhuma restrição para o seu funcionamento. Entre o restante estão os bares, mercearias e restaurantes que foram autorizados somente a funcionar por meio de *delivery*. Para os meses de maio e junho a queda projetada da arrecadação com ICMS será maior. O imposto é a principal fonte de recursos do estado. A previsão para o ano de 2020 era de uma arrecadação de R\$150 bilhões.

O IPI é o Imposto sobre Produtos Industrializados, ele incide nos produtos industrializados, nacionais e estrangeiros.

Decreto do governo federal zerou até 30 de setembro as alíquotas do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) de artigos de laboratório ou de farmácia, luvas, termômetros clínicos e outros produtos utilizados na prevenção e tratamento do Coronavírus.

A renúncia fiscal decorrente desta medida é estimada em R\$ 26,6 milhões.

#### **2.4.2.2. Dólar**

O valor do dólar afeta diretamente toda a economia mundial. No entanto, apesar de atingir o mercado de diferentes maneiras, os setores de exportação e importação estão entre os principais impactados pela flutuação da moeda norte-americana.

Quando o dólar está elevado, por exemplo, a exportação de bens torna-se vantajosa, já que as empresas mantêm seus custos de produção em reais, enquanto o faturamento acontece em dólar. Isso garante um fluxo de caixa superior aos momentos de baixa na moeda.

Por outro lado, a alta do dólar compromete empresas importadoras ou aquelas que necessitam adquirir insumos e matérias-primas de países estrangeiros, pois encarece os investimentos e a compra de ativos para a produção. A importação implica o custo em dólar e a receita em real, por isso, as empresas tendem a

repassar o aumento de seus gastos para o restante da cadeia produtiva, acarretando um aumento do preço ao consumidor.

No dia 13 de Abril de 2020 o dólar engatou a terceira alta seguida e bateu novo recorde nominal de cotação (sem considerar a inflação), fechando no patamar de R\$ 5,90 pela primeira vez. A alta veio após discurso desanimador do presidente do Federal Reserve (o BC dos EUA), e ainda em meio à tensões políticas locais.

A moeda norte-americana encerrou o dia em alta de 0,54%, a R\$ 5,9007. Na máxima do dia, chegou a R\$ 5,9449. Já o dólar turismo chegou a bater em R\$ 6,1508, sem considerar o IOF, e fechou a R\$ 6,1412.

#### **2.4.2.3. Selic**

O Selic (Sistema Especial de Liquidação de Custódia) é um sistema do Banco Central que registra todas as operações relacionadas aos títulos escriturais do Tesouro Nacional. Boa parte destes ativos é comprada por grandes bancos e uma porcentagem deve ser direcionada de seus depósitos a uma conta no BC.

O numero de operações bancárias em um dia são enormes e somadas o montante de todas as organizações, o total é ainda maior. Sendo assim, o Banco Central impõe que os bancos devem fechar o dia com o caixa equilibrado, evitando o excesso de circulação de dinheiro e controlando sua inflação.

Para isso, as instituições fazem empréstimos entre elas. Há uma taxa de juros e também a emissão de títulos de curtíssimo prazo, um dia. Assim, é feita uma média ponderada e ajustada que é divulgada diariamente. Ela é a taxa Selic Overnight. No ano, ela é a taxa Selic anual.

O cenário de crise desencadeado pela pandemia de coronavírus tornou a vida do investidor pessoa física ainda mais difícil do que já estava antes. No dia 6 de maio de 2020, o Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco Central cortou a taxa básica de juros, a Selic, em 0,75 ponto percentual, para 3% ao ano, novamente o menor patamar da história. Significa uma rentabilidade ainda mais baixa na renda

fixa, justo em um momento de alta do desemprego e queda da renda, em que todos precisam de alguma segurança.

Essa é a forma que a autoridade monetária tem de incentivar que empresas tenham acesso a crédito a juros mais baixos e possam se capitalizar em meio à crise. É um jeito de acalmar os ânimos das empresas e tentar fazer a economia girar, mas tudo indica que os cortes de juros não vão parar por aí.

No dia 4 de maio, a média dos economistas projetava que, ao final deste ano, a taxa básica de juros estaria em 2,75% ao ano, segundo o Boletim Focus, divulgado toda semana pela autoridade monetária. As projeções estão piorando. Na semana anterior, a estimativa era que a Selic chegasse em 3% ao ano no fim de 2019.

Para a próxima reunião, em junho, o Copom disse considerar a possibilidade de um novo corte de mesma magnitude, 0,75 ponto percentual, que encerraria o ciclo atual de ajustes com a Selic nos 2,25% ao ano.

Nesse cenário, o conselho óbvio é sugerir que o investidor siga em busca de alternativas de maior risco para ter retornos melhores. Mas, durante uma crise econômica tão grave, algo é mais importante, segundo os especialistas: a reserva de emergência, para usar em caso de desemprego, de perda de renda ou de doença.

### **2.4.3. Fatores Sociais**

Com a pandemia que se alastrou no território, muitas medidas precisaram ser tomadas para conter o avanço do Coronavírus. Entre elas, uma de extrema importância foi o fechamento dos bares, além de outros estabelecimentos do comércio não essenciais, como restaurantes e casas noturnas.

Com essa decisão, as aglomerações em parte foram evitadas, já que ainda há muitas pessoas que não respeitam o distanciamento mínimo de um metro, sobretudo em lugares que costumam ter mais gente, como em supermercados e agências.

Os comércios não essenciais que permanecerem abertos podem receber multas e terem seus estabelecimentos fechados por tempo indeterminado. É recomendado que as entregas sejam feitas pelo serviço de delivery, seguindo as instruções para manter a segurança do entregador e consumidor, e é necessário a higienização das embalagens.

O isolamento social é uma medida necessária para evitar que o vírus se alastre, já que este é transmitido pelo contato próximo, gotículas de saliva, espirros, acessos de tosse e superfícies que estão contaminadas. Por esse motivo, o distanciamento social foi aplicado, assim como o álcool em gel para prevenção e as máscaras.

As máscaras são de extrema importante ao sair de casa e todos devem usá-la. Se uma pessoa que está contaminada sair de casa sem proteção, o risco de uma pessoa que também não está utilizando a máscara de ser infectada é de 70%, mas se ambas estiverem a usando, os riscos despencam para 1,5%.

Apesar de todas as recomendações para que as pessoas fiquem em casa e apenas saiam quando for realmente necessário, a maioria ignora o isolamento, algumas até mesmo fazem festas, resultando em aglomerações e, conseqüentemente, podendo aumentar a quantidade de infectados. A máscara também é ignorada por muitos, às vezes sendo usada de maneira incorreta, tornando ineficaz contra o Coronavírus.

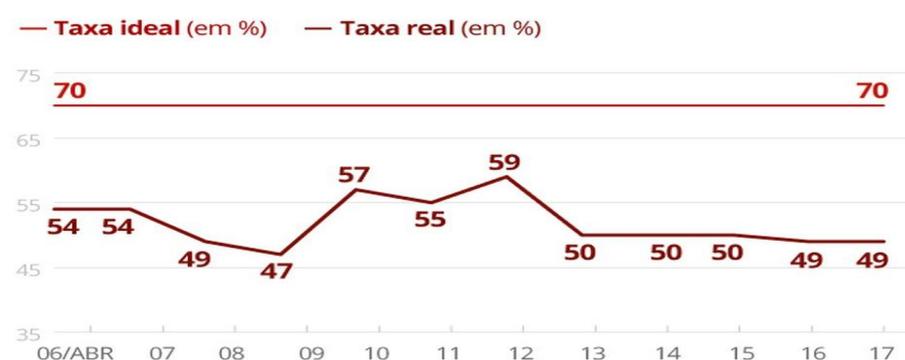
Segundo o Governo de São Paulo, a taxa ideal de isolamento social para o controle do contágio do vírus é de 70%. Entretanto, muitas pessoas estão saindo de casa desnecessariamente, não seguindo a recomendação de ficar em casa, o que afeta outras pessoas, sobretudo as que estão em maior risco, que são pessoas acima de 60 anos, asmáticos, fumantes, diabéticos e pessoas com problemas cardiorrespiratórios.

De acordo com dados registrados no mês passado, a maior porcentagem alcançada foi de 59%, enquanto a menor, de 47%, como mostra o gráfico abaixo.

GRAFICO 1 – Variação do isolamento social na semana em São Paulo

### Variação do isolamento social na semana em São paulo

Menor índice foi de 47%



Fonte: Governo de São Paulo



Infográfico atualizado em: 18/04/2020

Fonte: G1.globo.com

Essa porcentagem foi considerada extremamente baixa, por isso, a quarentena teve mais uma prorrogação. Antes terminaria no dia 11 de maio, mas pela taxa que ainda não atingiu a ideal, a quarentena foi estendida para o final do mês. Os comércios não essenciais devem permanecer fechados, mas muitos permanecem parcialmente abertos, controlando a quantidade de pessoas que podem entrar na loja.

Os bares também devem continuar fechados, fazendo entregas a domicílio. Alguns sites se prontificaram para ajudar esses estabelecimentos, como o site "Ajude um Buteco", um movimento criado pela Bohemia, com o objetivo de assegurar a reabertura desses lugares após a pandemia. Para alcançar essa meta, são vendidos *vouchers* com até 50% de desconto, que poderão ser utilizados posteriormente nos bares. O valor arrecadado ultrapassa os 3 milhões de reais, com mais de 34.000 *vouchers* vendidos até 11 de maio. A *Heineken* também contribuiu com a criação do movimento "Brinde do Bem", e as contribuições podem ser feitas até 31 de maio. Os resultados atuais registram mais de 75.000 reais de doações.

### 2.4.5. Fatores Tecnológicos

Na contramão da crise está o comércio eletrônico, que foi impulsionado pela pandemia do novo coronavírus e que aumentou na prática, o número de consumidor desta modalidade de consumo. Muitas empresas que ainda não se utilizavam deste recurso passaram a fazê-lo, e quem já fazia venda on-line viu uma crescente no negócio. Foi o caso por exemplo da Via Varejo, que está surfando essa onda e foi o ativo mais negociado em alguns pregões da Bolsa de Valores (B3).

A Via Varejo é especializada em eletroeletrônicos e móveis e opera as redes Casas Bahia, PontoFrio e Bartira, e ainda administra o e – commerce Extra.com.

Antes de o coronavírus atingir o país, a companhia valia 18 bilhões de reais na B3. Esse valor caiu a 6,9 bilhões de reais em março, queda de 50%. Agora, após estratégia de vendas, está em quase 12 bilhões de reais. A Via Varejo trouxe aos investidores no balanço de janeiro a março, o primeiro lucro desde junho de 2018: 13 milhões de reais. A empresa também registrou uma alta de 10% nas vendas de maio, após campanha do Dia das Mães.

De acordo com a presidência da Via Varejo, a estratégia para a crise foi conciliar tecnologia e atendimento humano. Com 20 mil vendedores em home office, 7.500 deles já trabalham neste formato híbrido. O faturamento online da empresa hoje é cerca de 70% do total, perante 30% antes da crise.

“A história mostra que para um país ter níveis de crescimento constantes são necessários investimentos em inovação e tecnologia. O setor de consumo e varejo brasileiro tiveram que se reinventar para atender um público novo. Empresários do Vale do Paraíba que afirmavam quedas nas vendas de até 80% no começo do surto, se adaptaram à nova realidade, assim como fez a Via Varejo, para se aproximarem ainda mais dos clientes confinados”, analisou Gustavo Neves, economista e assessor de investimentos da Plátano Investimentos de São José dos Campos.

O assessor de investimento da Plátano Investimentos – XP Investimentos explica como estão as ações da Via Varejo no mercado financeiro.

“A oferta pública das ações da Via Varejo começou em 2013, no segmento Novo Mercado da B3. A empresa está listada com ações ordinárias e também está no mercado fracionado. A ação foi a maior alta do Ibovespa em abril, com ganhos superiores a 73% no período”, explicou o assessor de investimentos da Plátano.

Um outro exemplo positivo nesta crise provocada pelo coronavírus é a B2W, empresa de comércio eletrônico que reúne Submarino, Shoptime e Americanas.com.

“As grandes lojas varejistas têm adicionado marketplaces para ajudar os vendedores que durante a pandemia estão com seus estoques parados. Isso fez com que o preço das ações da B2W rompesse a máxima histórica, deixando para trás a queda sofrida por conta da pandemia, o bom resultado da B2W já está precificado, pois as ações tiveram forte alta na casa dos 19%”, comentou Neves.

Segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (Abcomm), na pandemia o e-commerce ganhou 4 milhões de novos clientes e consumidores compram 30% mais na internet e devem manter o hábito após a quarentena. A tendência fortalece as plataformas de gigantes do comércio on-line e os pequenos comerciantes começam a surfar nesta onda para manter o negócio e garantir vendas.

Estas tendências e este segmento do varejo estão sendo observados pelos assessores de investimentos da Plátano Investimentos – XP Investimentos e como todo esse cenário está impactando a bolsa de valores.

“Estas ações neste momento de pandemia têm tido um desempenho de superação e alto nível de eficiência para compor um portfólio, de acordo com o perfil de risco dos investidores, tanto para os investidores experientes quanto para os novatos que ingressam na bolsa de valores. Agora é bom momento para investir nas empresas desse setor”, explicou o economista e assessor de investimentos.

Diante do atual período que esta sendo enfrentado, foi necessário aderir algumas tecnologias não existentes no ambiente até então, para que fosse possível a continuação dos serviços prestados e obter renda nesse momento tão difícil.

Foi iniciado o uso da maquina de cartão, aceitando débito e crédito que antes o estabelecimento não possuía. Isso serviu para que possamos continuar atendendo os serviços com mais métodos de pagamento e de uma forma mais segura já que o dinheiro físico não é muito bom nesse momento.

Também adquiriu o atendimento por aplicativo. Via *Whatsapp* é possível realizar o seu pedido que você pode retirar na frente do bar ou então pedir por *delivery*. Essa forma de atendimento colabora muito para que os clientes continuem comprando e usufruindo dos produtos.

O atendimento por *delivery* é uma ótima opção, o entregador vai até a casa do cliente assim menos pessoas se deslocam o que é o mais recomendável nos dias de hoje.

Concluí-se a partir desses novos métodos adotados de atendimento e prestação de serviços, o quanto a tecnologia foi essencial nesse momento em que houve a necessidade de se adaptar para que seja possível a continuação dos mesmos, pois dessa forma é possível continuar trabalhando e não ter que fechar de portas, além de conseguir atender a clientes novos ou os que já frequentavam o estabelecimento.

#### **2.4.6. Fatores Ecológicos**

Com o novo coronavírus, conhecido também como covid-19, passou a ser executado um plano de contingencia de gestão de resíduos, onde relata modos de descarte seguros para a população e comércios.

No artigo da capital de São Paulo, do dia 21/03/2020, é mencionado a seguinte operação:

“Os caminhões de coleta domiciliares transmitirão orientações de prevenção e descarte regular aos municípios, por meio do serviço de som instalados nos veículos.”

Outro fator preocupante ao meio ambiente é o modo de descarte das embalagens. Com a utilização de álcool gel excessiva na população, a quantidade de frascos vazios, e que poderiam ser reciclados, descartados incorretamente no meio ambiente, mostram como a natureza é prejudicada em meio a pandemia.

Na matéria do Consumidor Moderno, de 26 de Março de 2020, relata que esses frascos são de um material altamente reciclado pelas indústrias, e também mais utilizado pelos consumidores, ou seja, com o descarte frequente e incorreto, são os mais encontrados jogados pelas ruas e locais inapropriados.

Sendo assim, a gestora ambiental Julia Luchesi fala um pouco mais sobre essas matérias descartadas:

“Tem mais de 50 tipos de plásticos diferentes, por exemplo, o PET das garrafas são diferentes dos que estão são usados em amaciantes. Com o consumo de álcool gel vai aumentar a geração de resíduos. A indicação é que eles sejam separados e descartados para a coleta seletiva.”

Entretanto nem todos os bairros tem o costume da separação dos resíduos, e muito menos adquire a reciclagem de plásticos que podem ser reutilizados, é necessário a conscientização de todos para que isso venha a mudar.

Outro ponto importante, e também já relatado, é ficar atento ao dia em que a coleta irá passar, ou o despache em pontos de coleta que muitas empresas e até supermercados oferecem aos habitantes, para assim diminuir o risco de contaminação ao meio ambiente e fazerem a sua parte como um dos fatores ecológicos que beneficiam a todos.

É também elevado o consumo de bebidas alcoólicas na quarentena em combate a doença, o que pode resultar em um descarte incorreto e não benéfico a

natureza, inclusive ao perigo que correm os coletores de todas as cidades, tendo que haver a limpeza correta para a saúde e bem estar de todos que ajudam a limpar os bairros.

Com a lei da reciclagem 12.305, colocada em vigor em 2010, “os municípios devem reciclar 95% do seu resíduo, com exceção apenas dos materiais inservíveis, chamados rejeitos.”

Com essa Lei, tanto os matérias de comércios e domésticos devem ser reciclados em respeito ao meio ambiente.

Alguns cuidados de descarte de lixo devem ser tomados quando há pessoas com sintomas de covid-19, isso ajudará e cuidará do coletor no seu ambiente de trabalho.

Cuidados no descarte para pessoas com sintomas do novo corona vírus:

- Separar uma lixeira de uso exclusivo da pessoa infectada ou com suspeita de coronavírus no cômodo reservado para ela;
- Uma pessoa não infectada deve retirar o saco do cesto pelo lado de fora e fechá-lo de forma que não vaze nem ar nem líquidos, para que o vírus fique dentro do saco de lixo;
- Não separar o lixo reciclado do lixo comum;
- Usar dois sacos para acondicionar o lixo e não esquecer de fechá-los e lacrá-los bem;
- Higienizar pontos de contatos, como alças e tampas de lixeiras;
- Colocar os sacos para a coleta de acordo com os dias que o caminhão passa na rua.

#### **2.4.7. Fatores Legais**

O governador de São Paulo, João Doria, determinou dia 21 de março de 2020, quarentena em todos os 645 municípios do Estado. A medida passou a valer a

partir da do dia 24 de março. Segundo o governador, a determinação pode ser renovada, estendida ou suprimida, caso haja necessidade. A ação é uma tentativa do governo de conter o avanço do novo coronavírus.

Todos os estabelecimentos comerciais e de prestação de serviços devem suspender o atendimento presencial.

Todos os serviços considerados essenciais, tais como:

- Alimentação – supermercados, hipermercados, açougues e padarias. Os estabelecimentos que servem alimentos e bebidas em mesas ou balcões só poderão atender a pedidos por telefone ou serviços de entrega (delivery);
- Abastecimento – transportadoras, armazéns, postos de gasolina, oficinas, transporte público, táxis, aplicativos de transporte, serviços de call center, pet shops e bancas de jornais;
  - Saúde – hospitais, clínicas (inclusive odontológicas) e farmácias;
  - Financeiros – bancos, lotéricas e correspondentes bancários;
  - Empresas de limpeza;
  - Empresas de segurança privada;
  - Manutenção e zeladoria;
  - Indústrias.

A Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) entregou pleitos à prefeitura e aos governos estadual e federal visando a minimizar os impactos da crise econômica que acometerá empresas em todo o País. Embora a Entidade reconheça e apoie as determinações para resguardar a saúde da população, uma brusca queda no faturamento dos empreendimentos deve ser registrada.

Dessa forma, a FecomercioSP sugere ao governo estadual ampliação do prazo de pagamento do ICMS, inclusive o devido pelas empresas optantes pelo Simples Nacional; instituição do parcelamento especial; suspensão dos pagamentos decorrentes dos programas especiais de parcelamento ativos de dívidas tributárias durante seis meses; entre outros.

Os estabelecimentos comerciais e prestadores de serviço deverão manter fechados os acessos do público ao seu interior. No entanto, a suspensão não se aplica ao trabalho interno dos estabelecimentos comerciais e prestadores de serviço. Os estabelecimentos, embora não possam atender ao público, podem continuar realizando transações comerciais por meio de aplicativos, internet, telefone ou outros instrumentos similares, além dos serviços de entrega de mercadorias (*delivery*).

Os estabelecimentos comerciais e prestadores de serviço deverão manter fechados os acessos do público ao seu interior. No entanto, a suspensão não se aplica ao trabalho interno dos estabelecimentos comerciais e prestadores de serviço. Os estabelecimentos, embora não possam atender ao público, podem continuar realizando transações comerciais por meio de aplicativos, internet, telefone ou outros instrumentos similares, além dos serviços de entrega de mercadorias (*delivery*).

Os estabelecimentos cujas atividades foram listadas como excepcionalidades pelo decreto devem adotar medidas adicionais para combate ao coronavírus: intensificar as ações de limpeza, disponibilizar álcool em gel aos seus clientes e divulgar informações acerca da COVID-19 e das medidas de prevenção. As Subprefeituras vão adotar medidas para fiscalizar o cumprimento do decreto e garantir a determinação de quarentena e a suspensão determinada pela PMSP. Com o apoio da Guarda Civil Metropolitana, as Subprefeituras vão poder suspender os Termos de Permissão de Uso (TPU) concedidos a profissionais autônomos e intensificar a retirada de todo comércio ambulante ilegal.

As Subprefeituras poderão ainda enquadrar os estabelecimentos comerciais em desconformidade com o decreto. Eles sofrerão de forma cumulativa e imediata a aplicação das seguintes penalidades: interdição imediata de suas atividades mais multa pecuniária (calculada nos termos da Lei 16.402, de 22/03/2016). Além disso, o texto prevê que as mercadorias e insumos encontrados nos estabelecimentos comerciais que não estiverem em conformidade com a legislação e funcionando sem a devida licença deverão ser apreendidos pela fiscalização. Aqueles estabelecimentos comerciais que sofreram as penalidade e persistirem em manter as atividades vão sofrer a cassação de sua Licença de Funcionamento.

### **3. PLANO DE NEGÓCIOS – MODELO CANVAS**

Este é um plano de negócios desenvolvido para o Bar e Merceria do Antonio na época da pandemia de Coronavírus.

#### **3.1. Conceito de negocio**

A definição do negócio de uma organização é a definição de quais produtos e serviços a organização pretende fornecer, para quais mercados e quais clientes (MAXIMIANO, 2005).

Os bares estão entre os estabelecimentos mais comuns e dinâmicos entre a atividade do comércio, desde os localizados em pequenas comunidades até bairros de classe alta, que busquem atender as necessidades e desejos básicas dos moradores e frequentadores da localidade. No empreendedorismo são os ramos mais conhecidos no país, por ser mais palpável ao consumidor.

#### **3.2. Novo Coronavirus**

Os primeiros casos de coronavírus tiveram origem no mercado de frutos do mar, na cidade Wuhan localizada na China, no dia 31 de dezembro de 2019 e foram se alastrando por todos os países, chegando no Brasil em fevereiro de 2020. A taxa de transmissão foi tão alta, que muitas regiões do mundo tiveram que adotar o isolamento social, evitando aglomerações.

O comércio nacional e internacional foi fortemente abalado pela pandemia de novo Coronavírus, um vírus que já existiu no passado e retornou adaptado e mais forte. Com as economias no mundo bastante inferior aos outros anos e restrições de funcionamento, crescem os obstáculos para que as empresas comprem e vendam durante esse período.

Houve então a necessidade de se encontrar novas formas de retomar suas atividades, através de limitações de horário de trabalho, afastamento de colaboradores, métodos rigorosos de higiene e limpeza, implantação de novas atividades e obter novos produtos e serviços. Entre essas formas, a mais utilizada foi a implantação de *e-commerce* e *delivery*.

### **3.3. Proposta de Valor**

Um negócio para funcionar precisa estar sempre atento as mudanças do mercado, economia, leis, ao meio ambiente e as novas tecnologias que chegam para sua ampliação.

Durante esse momento de pandemia é foi preciso que muitos ambientes se adaptem às novas normas de convívio social e procurem novos meios de lucrar ou fazer o negócio se manter instável até a reabertura. Para manter os clientes é necessário encontrar novos meios de atendimento e pagamento, visando o bem estar e conforto dos mesmos.

Com o fechamento obrigatório e novas normas de abertura, as ferramentas que mais auxilia nesse momento os comerciantes são os *deliverys*, que através da entrega a domicílio garante que não haja aglomeração e nem riscos durante o percurso de requerimento do produto ou alimento; e o ambiente de negócios, que com uma boa organização pode se tornar seguro e confortável para ambos os lados, proprietário e clientes. A proposta para esse negocio é a implantação de um serviço de Delivery e a readaptação do ambiente de trabalho de acordo com as novas leis da afastamento social.

### **3.3.1. Delivery**

Hoje o termo *delivery* é muito usado no ramo de restaurantes e lanchonetes, isso acontece pelo crescimento da demanda das entregas de comidas, bebidas e produtos à domicílio, de uma maneira segura e rápida.

Com isolamento social, muitas pessoas têm aderido aos aplicativos de *delivery* para encomendar seus pedidos em casa ou no escritório. Dessa maneira não é necessário se locomover até a loja, restaurante ou ter trabalho para cozinhar, e podem se manter seguros dentro de casa.

Para começar e firmar é preciso de um planejamento e uma organização logística, tendo uma visão de qual a melhor embalagem para transportar os produtos, a maneira mais ágil e com qualidade de atender os clientes, os custos e a organização do estoque.

A embalagem é fundamental, pois é o principal elemento de conexão entre o consumidor, marca e produto. Se ela não condiz com o produto, não chama atenção do consumidor e não passa a mensagem que sua organização quer passar ao seu público.

Houve uma pesquisa informal entre 3 concorrentes diretos da região para entender como atuavam durante esse momento de isolamento e sobre a qualidade dos seus produtos.

### **3.3.2. Concorrentes**

Para se analisar o mercado, é necessário conhecer seus concorrentes atuais e se planejar para os futuros. O negocio possui 3 principais concorrentes que nesse estudo serão nomeados de Concorrente A, Concorrente B e Concorrente C. Sendo somente o C um concorrente direto devido a mesma diversidade de produtos e serviços.

A avaliação foi dividida em 7 categorias: produtos, localização, preço, condições de pagamento, atendimento, fidelidade e *delivery*, tendo como referencia o que o mercado dos ramos alimentícios como restaurantes, bares e mercados exigem, como bons produtos, fácil localização, preço baixo, opções diversas de pagamento, bons funcionários, fidelização de clientes e meios de entrega, Sendo:

- a) Muito bom: Acima dos padrões de exigência do serviço.
- b) Bom: Na média dos padrões de exigência do serviço.
- c) Regular: Abaixo dos padrões de exigência do serviço.
- d) Ruim: Não possui.

As visitas aos locais foram realizadas antes e depois do decreto da quarentena, sendo avaliado o serviço nesses dois períodos. A tabela a seguir mostrar o resultado dessa pesquisa:

TABELA 2 – Concorrentes

Concorrentes	Produtos	Localização	Preço	Condições de pagamento	Atendimento	Fidelidade	<i>Delivery</i>
A	Regular	Bom	Regular	Ruim	Regular	Bom	Ruim
B	Bom	Regular	Ruim	Bom	Ruim	Regular	Ruim
C	Muito Bom	Bom	Regular	Muito Bom	Bom	Bom	Bom

Fonte: Autoria própria.

O concorrente A possui somente produtos alimentícios e bebidas, sendo localizado próximo ao estabelecimento utilizado no caso de estudo, com 19 anos de funcionamento. Seu preço varia de acordo com a demanda de cada produto no mercado e possui somente uma forma de pagamento, dinheiro. O atendimento é realizado pelo próprio dono do negocio, o que acaba o fazendo criar vinculo com seus clientes, além de criar entretenimento com musica e sinuca. Não possui *Delivery*. De acordo com o proprietário, a pandemia não lhe causou prejuízo devido a reserva financeira de 1 ano que possui.

O concorrente B possui produtos alimentícios, bebidas e produtos de limpeza, sua localização fica bem escondida comparada aos outros concorrentes e os preços são muito acima do mercado. Possui pagamento em dinheiro e cartão de crédito e débito. Os funcionários são rudes, o que acaba fazendo com que os clientes só retornem ao estabelecimento quando há urgência. Não possui *delivery*, o que provocou o fechamento total do estabelecimento durante a pandemia.

O concorrente C possui produtos alimentícios, produtos de limpeza, bebidas, produtos de higiene, fica localizado no centro de 3 grandes bairros da cidade de São Bernardo do Campo, planejando se expandir daqui a 2 anos. O preço varia de acordo com a demanda dos produtos no mercado e o prazo de validade. Pagamento em dinheiro e cartão de crédito e débito, além de ter cartão fidelidade. Funcionários educados. Possui *delivery* e site.

### **3.4. Relacionamento com os clientes**

A importância da interação com os clientes é apenas um dos fatores que fará com que a empresa cresça e ganhe credibilidade. Uma comunicação eficaz trás segurança ao consumidor, trazendo benefícios para ele e para a empresa automaticamente, dando lucro e garantindo a fidelidade do cliente ao se preocuparem com o bem estar e qualidade dos produtos e atendimento.

Tem de ter insistência com o bem estar e qualidade no atendimento e nos produtos, pois não existe empresa que prospere e conquiste o mercado sem clientes satisfeitos. O modo que é tratado os consumidores pode ser uma escada para o sucesso ou um escorregador para o fracasso dos negócios.

É necessário o investimento nos profissionais competentes, eficientes e que possam tratar os clientes com rapidez e simpatia, para que ele possa sentir o conforto e satisfação ao escolher o trabalho e os produtos em destaque.

Mais importante do que inovar, é estar sempre um pé a frente ou igualado para se adaptar aos dias de hoje, tem de ser garantida a simplicidade, mas sempre

voltada para a atualidade, onde tudo é tão rápido e inovam a cada dia. Entretanto, tem que ser adaptado os produtos e formas de atendimento, e principalmente o local de trabalho, pois trará uma certa curiosidade aos clientes e podendo dessa forma ganhar a fidelidade do mesmo.

É necessário tratar os funcionários com respeito, sem ofensas e jamais denegrindo o seu trabalho, pois uma equipe motivada e tratada com profissionalismo faz toda a diferença no ambiente profissional.

É necessário lidar com transparência com os clientes, e que haja a certeza e positividade em tudo o que tiver de fazer, tem que ter a vontade de trabalhar dessa forma, para que possa atingir os objetivos e obter a qualidade e união que tanto é almejada.

Nos dias de hoje, está cada vez mais ultrapassado alguns meios de divulgação, embora ainda sejam eficientes de certa forma, nada é tão proveitoso como a divulgação em meio social, como a internet e aplicativos de interação, e é desse modo que deve ser procurado deixar o trabalho à mostra para o público, divulgando o serviço, dando um ar de modernidade e correndo para estar um passo à frente da concorrência.

Para calcular o custo com os clientes, pode ser pesquisado as suas necessidades conforme os gostos, preferências, dúvidas, compras já realizadas e reclamações, e mediante a isso, pode ser feito um atendimento e as vontades que o cliente já esperava, para que seja possível a sua inclusão e interação na empresa, sua satisfação com a qualidade e a lealdade no que for transparente.

### **3.5. Segmentos com os clientes**

Segmentação de mercado é uma estratégia utilizada para identificar o público alvo de determinado produto. Existem diversos produtos que são utilizados e fazem sucesso somente para um grupo de pessoas. E para isso utilizamos a segmentação do mercado, com essa estratégia conseguimos encontrar o grupo de pessoas que mais se vão se interessar com o produto vendido.

O público alvo que escolhemos foram os consumidores de bares e produtos de mercado que estão sentindo necessidade de produtos e a falta das bebidas alcoólicas e estabelecimentos e famílias que querem comer algo diferente.

### 3.6. Canais

O principal canal de vendas é o varejo local e o *delivery*, uma vez que se trata de um comércio de características locais, que geralmente atende ao público morador das ao redor do estabelecimento.

Está sendo utilizado como canais os Aplicativos de *delivery*, *Whatsapp* e telefones, onde será realizado a entrega ou o cliente vindo retirar o produto em horário combinado para que não haja aglomerações, o atendimento presencial passou a ser restrito, somente com horário marcado e com a utilização de mascaras. A decoração do ambiente foi modificado para atender as normas do afastamento social, mesas foram distanciadas e o processo de limpeza se tornou mais ríspido.

Além do *Facebook* e *Instagram* onde estarão os anúncios e as promoções com perfis corporativos que chamem a atenção do público-alvo e onde será visto com maior frequência alcançando uma quantidade maior de clientes.

Será criado um site oficial do estabelecimento da empresa onde ira conter informações sobre os alimentos e bebidas, promoções e outros recursos disponibilizados pela nossa empresa além de estar disponível para tirar dúvidas e melhorar o relacionamento com os nossos clientes. Adicionaremos uma porcentagem acima dos valores dos produtos devido aos custos e perigos de locomoção.

Empresas como *Americanas* e *Magalu* em seu site e aplicativo criaram uma área dedicada totalmente aos comércios locais, no qual eles auxiliam no serviço de *Delivery*, vários aplicativos estão disponíveis para cadastro (*iFood*, *UberEats*, *Rappi*,

etc), mas existem outras opções como uma plataforma de delivery próprio do estabelecimento, *e-commerce*, *whatsapp business* e inclusive vendas por telefone.

O *delivery* é uma das principais saídas encontradas pelos restaurantes para conter as perdas provocadas pelo isolamento social e passou a ser adotado até mesmo por estabelecimentos que não tinham nenhuma experiência em entrega em domicílio.

### **3.7. Parcerias principais**

Os fornecedores ou parceiros são de grande importância para o planejamento dos estabelecimentos, devem suprir a necessidade do negocio, atendendo no prazo estabelecido para que não haja prejuízo para seus clientes. Ao escolher os fornecedores devemos analisar fatores como a distancia física, referencias, custo, qualidade, capacidade de fornecimento, preço, prazo, forma de pagamento e forma de entrega.

Entre as parcerias principais estão os que fornecem:

- Alimentos
- Produto de Higiene
- Produtos de Limpeza
- Bebidas não alcoólicas
- Bebidas alcoólicas
- Embalagens e descartáveis
- Produtos de papelaria

Durante o período de quarentena obrigatória, muitos tiveram que interromper suas atividades visando a saúde dos seus profissionais. Após os 40 dias muitos voltaram com apenas o funcionamento de 50% de suas operações, seguindo rigorosamente a nova legislação do Estado de São Paulo. Entre as novas estão: O uso de mascaras e álcool em gel, evitar proximidade dos clientes, diminuir a demanda de entregas, entre outros...

### 3.8. Atividades principais

O negócio tem como atividade principal a venda de bebidas e produtos consumidos no dia-a-dia, como produtos de higiene e limpeza, alimentos, materiais para manutenção de equipamentos simples e papelaria e o lazer em um ambiente confortável e descontraído. As atividades são centradas na necessidade dos moradores da região que buscam rapidez, preço baixo e facilidade na compra do produto, além de um lugar que receba toda sua família.

- Compra de produtos dos fornecedores: o proprietário realiza os pedidos e as compras dos produtos nos distribuidores, ou mesmo diretamente das indústrias, por meio de representantes, ou supermercados, de acordo com a demanda e necessidade de reposição dos produtos e do estoque. Os fornecedores estão localizados no estado de São Paulo.
- Venda aos consumidores: o atendimento ao cliente é feito por meio de *self-service*, telefone fixo, *Whatssap* e por *delivery*, no qual eles mesmos escolhem os produtos que necessitam ou lhe interessam. O proprietário fica disponível das 06hrs às 22hrs para atender e tirar dúvidas dos clientes.
- Administração – O proprietário tem o controle do horário de entrega dos fornecedores, das contas a pagar, das contas a receber, dúvidas dos clientes e controle do estoque, identificando os produtos que mais vendem e os gostos de cada público.
- Organização do estoque – O estoque é organizado sempre no final do expediente, por data de vencimento, modo de conservação, demanda de produto e preço. É usado o método FIFO (*first in first out* - primeiro que entra, primeiro que sai).

Pensando em projetos sócias e no meio ambiente, o dono do estabelecimento usa embalagem recicláveis e as tampas de garrafas são recolhidas e doadas para instituição de caridade que fabricam objetos com esse plástico. Já as garrafas são reutilizadas pelos fornecedores que levam de volta e substituem por novas.

### **3.9. Recursos principais**

Os recursos principais são aqueles equipamentos, ferramentas, matérias-primas, imóveis, pessoas, finanças e criatividade que faz com que tenhamos um produto ou serviço para ser comercializado.

Nos recursos principais do bar, na parte da infraestrutura básica que será necessária para a operacionalização da empresa, imóvel máquinas, equipamentos, ferramentas, insumos, matéria-prima, veículo e móveis. Temos recursos tais como: o balcão, as panelas, o fogão, botijão de gás, os ingredientes para fazer os salgados e lanches, a estufa, o freezer, as sacolas, os pratos e etc. Temos como recursos intangíveis a música, que servirá para tornar o ambiente mais agradável e divertido e a criatividade na decoração para poder chamar a atenção, criatividade no cardápio, a habilidade de fazer os lanches e salgados. Como recurso humano, por mais que seja um comércio pequeno e individual, talvez dividir a tarefa como outra pessoa seja melhor para seu comércio. Recursos financeiros, que tipo de recursos financeiro pode se utilizar ou precisar : empréstimo para comprar novos utensílios de cozinha ou linha de crédito de capital de giro para comprar estoque de bebidas ou mantimentos.

Precisa-se pensar na estrutura, o local que precisa ter um espaço amplo e que deixe o cliente confortável, local bem organizado para guardar os alimentos e bebidas, água e luz.

### 3.10. Estrutura dos custos

Com a pandemia, foi necessário inserir novos métodos de atendimento, como a implantação do serviço de *delivery*, essencial para a condição atual. É crucial guardar uma parte do capital para investir no concerto e na manutenção do estabelecimento, preparando-o para a reabertura após o encerramento do isolamento social.

Os custos fixos são fundamentais para o funcionamento do ambiente, como contas de água, energia e fornecedores, despesas que ocorrem mensalmente e são indispensáveis. A implantação da máquina de cartão também é uma técnica necessária que garante segurança e conforto aos clientes.

A manutenção, embalagem, fornecedor e outros custos variáveis totalizam um valor significativo no final do mês, porém são despesas que não podem ser cortadas, já que são extremamente importantes para a continuidade do negócio.

A fidelização dos fregueses através de cupons de desconto estão sendo muito utilizados nesse momento de pandemia, sendo que é uma forma de arrecadar capital, já que com os estabelecimentos comerciais fechados, muitos acabaram desenvolvendo problemas quanto as despesas, portanto esses cupons podem ser um grande auxílio para evitar a falência do local, além de garantir que os clientes frequentem o local após a reabertura.

O atendimento pode ser uma atividade relativamente cara, dependendo de quantos colaboradores a executam, fazendo o serviço de entrega a domicílio, após o pedido do cliente, que pode ter sido realizado através do telefone ou por outros meios de comunicação, como o *Whatsapp*.

Há também o garçom, que pode ser complexo para a contratação devido a alta rotatividade, que impede a qualificação e a ausência de profissionais para as vagas oferecidas.

### 3.11. Fontes de receita

Em termos simples, é o componente que define como o negócio vai obter renda para continuar funcionando. As Fontes de Receita são tão importantes quanto obter e reter clientes. Sem esses dois ativos, dificilmente qualquer negócio sobrevive.

A venda de recursos é a forma mais comum de se gerar renda e a usada em nosso estabelecimento. É o resultado da venda do direito de posse de um produto físico ou de consumo de um determinado serviço, no caso a venda das comidas e bebidas.

Uma vez definidas as fontes de receita do seu negócio, é importante pensar nos mecanismos de precificação. O mecanismo de precificação determina como o preço pelo seu produto ou serviço é calculado.

A precificação utilizada como padrão no bar é a precificação fixa. onde os preços são definidos baseados em variáveis estáticas, como as descritas abaixo:

- Preço de lista: definido por lista de preços estática, para produtos ou serviços individuais;
- Características do produto: definido de acordo com o número ou qualidade das características de um determinado produto ou serviço;
- Segmento de clientes: definido de acordo com o tipo e outras características do seu segmento de clientes (persona);
- Volume: definido em função da quantidade comprada.

Contudo, a determinação das fontes de receita do negócio é de extrema importância visando que a partir dela que será definido os meios de lucro, podendo levar o negócio ao sucesso ou falência.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise da mudança abrupta do ambiente causada pela pandemia e o isolamento social, impondo aos estabelecimentos medidas para prosseguir com o funcionamento de seu negócio, como entrega a domicílio, serviço que se tornou fundamental na situação atual. Também foram analisadas as dificuldades desse comércio para se manter o mais estável possível, através de doações feitas e cupons de descontos que poderão ser utilizados quando ocorrer a reabertura, garantindo assim a frequência de clientes.

Além da análise sobre as novas técnicas que foram implementadas no negócio, foi realizada uma pesquisa para avaliar as medidas que são necessárias para que as técnicas utilizadas sejam completadas de forma segura e eficiente. A avaliação geral do próprio estabelecimento foi de extrema importância para estimar a estabilidade do local, assim como o seu desenvolvimento, além da análise de outros locais do comércio e as técnicas que estes utilizaram para progredir com o negócio.

Foi utilizada a análise Pestel para demonstrar um conjunto de fatores de diferentes áreas estruturais, como econômica e social, com o intuito de identificar os pontos que impactaram o ambiente e a sociedade, de modo que afeta, conseqüentemente, o estabelecimento. O Canvas detalha todos os segmentos do negócio, demonstrando o nível de desenvolvimento do empreendimento e os elementos que devem ser corrigidos ou aperfeiçoados.

Dada a importância de manter o negocio funcionando , torna-se necessário o desenvolvimento de formas de se adaptar as novas exigências criadas pelo isolamento e torna-la fácil para proprietário e clientes. Podemos aumentar as formas de distribuição dos produtos e serviços do negocio com poucos recursos.

Nesse sentido, a utilização de recursos tecnológicos como aplicativos e aparelhos permite aos clientes terem acesso rápido e fácil a diversidade de produtos e pagamento, sem sair do ambiente domiciliar. Além disso, ouve a readaptação do ambiente de trabalho, criando um local seguro para os frequentadores, mantendo

equilíbrio no capital financeiro e aumentando a forma dos clientes conseguirem os produtos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

RODRIGUES, Jorge Nascimento; et al. 50 **Gurus Para o Século XXI**. 1. ed. Lisboa: Centro Atlântico.PT, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2.ed. rev. e atualizada. - São Paulo: Saraiva 2007.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

MATTAR, Fauze N.; **Pesquisa de Marketing**:. 2ªed. São Paulo: Atlas, 1999.

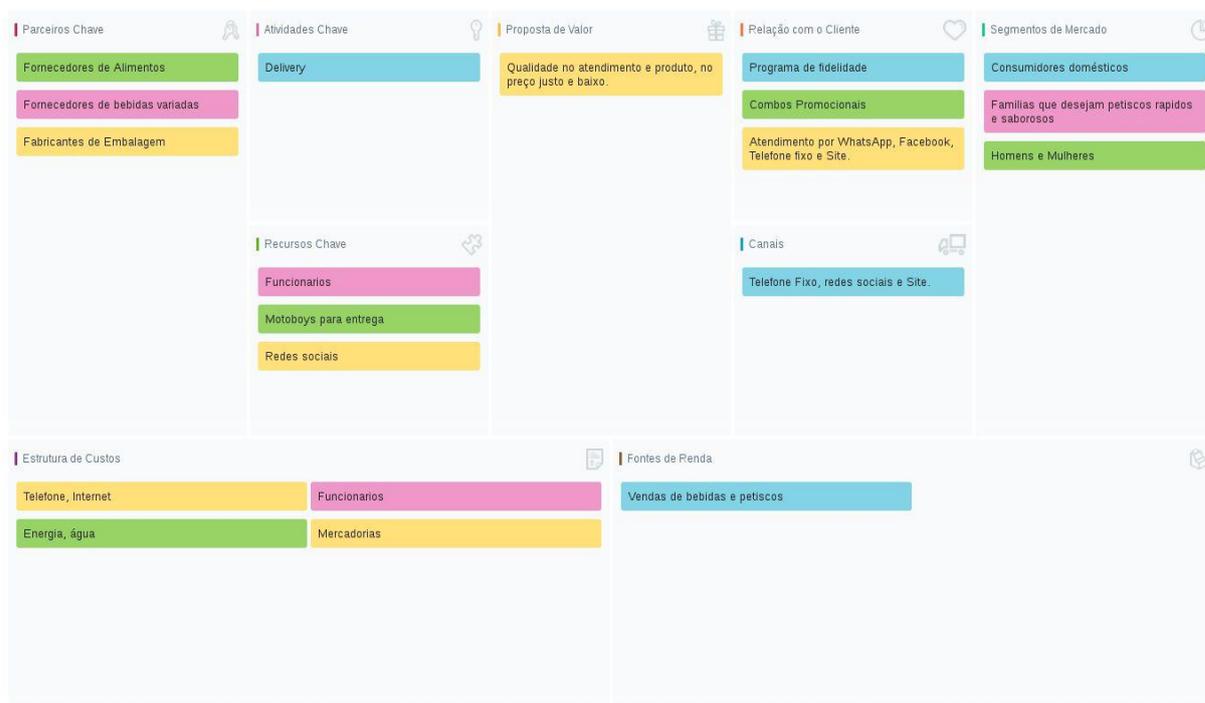
ALVARENGA, Darlan. G1 Economia. **Impostos, tributos e contribuições: veja o que foi adiado, suspenso ou reduzido durante a pandemia**. São Paulo, 15 abr. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/04/15/impostos-tributos-e-contribuicoes-veja-o-que-foi-adiado-suspenso-ou-reduzido-durante-a-pandemia.ghtml>. Acesso em: 8 jun. 2020.

MELO, Andressa. O TEMPO. **O impacto do dólar**. São Paulo, 13 mar.2020. Disponível em : <https://www.otempo.com.br/opiniaio/artigos/o-impacto-do-dolar-1.2336944>. Acesso em: 1 mai. 2020.

GARGALHO, Ricardo. Estadão. **Bastidores Planalto teme debandada no Ministério da Saúde em meio a pandemia**. São Paulo, 15 abr.2020. Disponível em: <https://politica.estadao.com.br/noticias/geral,bastidores-planalto-teme-debandada-no-ministerio-da-saude-em-meio-a-pandemia,70003271846>. Acesso em 2 maio. 2020.

## ANEXOS

## ANEXO A – Canvas



Fonte: sebraecanvas.com.

