

STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E
GESTÃO

Felipe Maranhão Barossi
Gustavo Henrique de Albuquerque
Leonardo Nascimento Ferreira
Lucas Agner de Souza
Lucas Francisco da Cunha Costa
Vinicius Coelho Borromelo

STOP'N GO

Santo André
2019

Felipe Maranhão Barossi
Gustavo Henrique de Albuquerque
Leonardo Nascimento Ferreira
Lucas Agner de Souza
Lucas Francisco da Cunha Costa
Vinicius Coelho Borromelo

STOP'N GO

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como exigência para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração, à Escola Superior de
Administração e Gestão – STRONG
ESAGS

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Villas Boas

Santo André
2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca do Prof. Dr. Jorge Oscar de Mello Flores

B742s

Barossi, Felipe Maranhão.

Stop'n Go. / Felipe Maranhão Barossi....[et al.]. – Santo André, 2019.
116f.: il. color.; 30 cm.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Escola
Superior de Administração e Gestão STRONG ESAGS, 2019.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Pinto Vilas Boas

Inclui anexos.

1. Stop'n Go. 2. Inovação. 3. Entrega. I. Albuquerque, Gustavo Henrique de. II. Ferreira, Leonardo Nascimento. III. Souza, Lucas Agner de. IV. Costa, Lucas Francisco da Cunha. V. Borromelo, Vinicius Coelho. VI. Título.

CDU 65.012.2

COMPONENTES DA EQUIPE DE TRABALHO

 <p>Felipe Barossi</p>	 <p>Gustavo Albuquerque</p>
 <p>Leonardo Nascimento</p>	 <p>Lucas Agner</p>
 <p>Lucas Costa</p>	 <p>Vinicius Borromelo</p>

Dedicamos este trabalho a nossa família,
que foi compreensiva e nos apoiou nos
momentos difíceis.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a todos envolvidos que colaboraram para que nós pudéssemos alcançar mais esse objetivo em nossas vidas.

Agradecemos aos professores e coordenadores, verdadeiros mestres, que muito acrescentaram em nossa formação acadêmica, profissional e humana.

Aos amigos e colegas do curso, que de forma direta ou indireta nos ajudaram e caminharam conosco até aqui. Gostaríamos de registrar também o nosso reconhecimento aos familiares, pois acreditamos que sem o apoio deles seria muito difícil vencermos esse desafio.

Além disso, somos gratos à instituição de ensino Strong ESAGS, pelo ambiente flexível e amigável que nos proporciona, por todo o corpo docente, espaços físicos e equipamentos durante o projeto.

“Tudo vale a pena
Se a alma não é pequena”
Fernando Pessoa

RESUMO

Este trabalho refere-se a uma confecção de um plano de negócios de uma nova empresa, realizada por alunos do oitavo ciclo do curso de Administração da Faculdade Strong ESAGS.

O trabalho tem como principal objetivo a criação e análise estratégica de todas as áreas operacionais da empresa em níveis estratégicos, táticos e operacionais, a serem criadas.

A empresa criada refere-se a um novo tipo de serviço de compra e venda de produtos nos trânsitos da cidade da Grande São Paulo, através do desenvolvimento de um aplicativo, denominada Stop'n Go. A empresa permite que os atuais vendedores ambulantes possam trabalhar credenciados em semáforos de grande movimento na cidade, oferecendo produtos de procedência, com qualidade, credibilidade e segurança ao consumidor final.

Após o desenvolvimento de criação da empresa, foi elaborado o presente trabalho escrito, onde a viabilidade do negócio foi dividida nas principais áreas da administração, sendo elas: Estratégica, Operacional, Mercadológica, Recursos Humanos e Financeiro. Foi realizado um estudo sobre os principais desafios que poderão ser enfrentados para a criação da organização e proposto diversos planos de ações e iniciativas de desenvolvimentos operacionais com o propósito de tornar-se exclusiva no mercado.

Palavras-chave: Stop'n Go. Vendedores Ambulantes. Aplicativo. Trânsito. Procedência. Segurança.

ABSTRACT

This present work refers to an elaboration of a business plan for a new company created by students of the eighth cycle of the Administration Course in Strong ESAGS College.

The main objective of this work is the creation and strategic analysis of all the operational areas of the company at strategic, tactical and operational levels to be created.

The company created propose a new type of service of buying and selling products in the traffic of the big city of São Paulo, through the development of an app, called Stop'n Go. This company allows current street vendors to work accredited at the traffic lights of the busiest streets of the city, offering original products, with quality, credibility and safety to the final consumer.

After the development of the creation of the company, this written work was prepared, where the viability of the business was divided into the main areas of administration, namely: Strategic, Operational, Marketing, Human Resources and Financial. A study of the main challenges that could be faced for the creation of the organization was carried out and several action plans and operational development initiatives were proposed in order to become exclusive in the market.

Keywords: Stop'n Go. Street sellers. App. Traffic. Credibility. Safety.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Business Model Canvas - Stop'n Go.....	19
Figura 2 - Determinação da vantagem competitiva da Stop'n Go.....	40
Figura 3 - Relações de causa e efeito sob as quatro perspectivas do BSC.....	42
Figura 4 - Fluxo operacional diário dos administradores.	44
Figura 5 – Planta baixa humanizada do escritório da Stop'n Go.	46
Figura 6 - Escritório da Stop'n Go.	47
Figura 7 - Escritório da Stop'n Go com área de espera.	47
Figura 8 - Estoque da Stop'n Go.	48
Figura 9 - Matriz BCG	59
Figura 10 - Logotipo Stop'n Go	61
Figura 11 - Peça publicitária da Stop'n Go em <i>busdoor</i>	67
Figura 12 - Peça publicitária da Stop'n Go em pontos de ônibus	68
Figura 13 - Peça publicitária da Stop'n Go em mobiliário urbano	69
Figura 14 - Peça publicitária da Stop'n Go em <i>outdoor</i>	69
Figura 15 - Organograma da Stop'n Go.	73
Figura 16 - Análise SWOT da Stop'n Go.	89
Figura 17 - Fluxo operacional diário dos administradores.	95
Figura 18 - Organograma da Stop'n Go	98

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Faixa etária dos entrevistados	33
Gráfico 2 - Indicação vide pesquisa dos entrevistados que afirmaram, comprar algum dos produtos citados no formulário.	33
Gráfico 3 - Tempo em trânsito versus entrevistados que indicam comprar ou não algum dos produtos listados no formulário de pesquisa.....	34
Gráfico 4 - Itens mais adquiridos.....	35
Gráfico 5 - Atributos importantes para consumidores que compram produtos durante o trânsito.	35
Gráfico 6 - Atributos importantes para consumidores que não compram produtos durante o trânsito.	36
Gráfico 7 - Valor mensal médio gasto em lojas de conveniência.....	37
Gráfico 8 - Proporção de entrevistados que compram produtos de vendedores e/ou lojas de conveniência.....	37
Gráfico 9 - Faixa etária de entrevistados x Indicação de consumo.....	38
Gráfico 10 - Atributos importantes para consumidores que compram produtos durante o trânsito.	58
Gráfico 11 - Payback e ponto de equilíbrio da empresa	86
Gráfico 12 - Previsão de fluxo de caixa anual da empresa.....	87
Gráfico 13 - Payback e ponto de equilíbrio da empresa.....	100

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estudo dos padrões de compras.....	30
Tabela 2 - Custo de investimento inicial.....	48
Tabela 3 - Custo de cada item referente ao kit inicial dos representantes.....	50
Tabela 4 - Custo de cada item referente ao kit premium dos representantes.....	50
Tabela 5 - Catálogo básico de produtos comercializados pelo representante.....	51
Tabela 6 - Catálogo básico de produtos comercializados pelo representante.....	51
Tabela 7 - Catálogo Verão.....	52
Tabela 8 - Catálogo Inverno.....	52
Tabela 9 - Catálogo Fitness.....	52
Tabela 10 - Total de gastos com a operação da empresa nos seis primeiros anos..	54
Tabela 11 - Kit inicial do representante Stop'n Go.....	55
Tabela 12 - Quantidade vendida por representante.....	64
Tabela 13 - Estimativa da quantidade de representantes/ano x previsão de vendas/ano	64
Tabela 14 - Análise de crescimento de veículos na cidade de São Paulo.....	65
Tabela 15 - Estimativa de gastos com o plano de Marketing.....	67
Tabela 16 - Total de pessoas ligadas à Stop'n Go.....	73
Tabela 17 - Headcount da Stop'n Go.....	74
Tabela 18 - Total de pessoas no projeto.....	74
Tabela 19 - Remuneração dos funcionários da Stop'n Go.....	76
Tabela 20 - Estimativa de gastos com o capital humano nos primeiros 5 anos.....	77
Tabela 21 - Quantidade de representantes e Previsão de vendas.....	79
Tabela 22 - Projeção de estoque anual.....	80
Tabela 23 - Projeção de compras anuais.....	80
Tabela 24 - Vendas em R\$.....	81
Tabela 25 - Despesas Administrativas.....	82
Tabela 26 - DRE da Stop'n Go.....	83
Tabela 27 - Projeção de fluxo de caixa anual.....	84
Tabela 28 - Unidades vendidas no ponto de equilíbrio da empresa.....	85
Tabela 29 - Plano de Ação da Stop'n Go.....	90
Tabela 30 - Estimativa de vendas nos seis primeiros anos.....	99
Tabela 31 - Unidades vendidas no ponto de equilíbrio da empresa.....	100

Tabela 32 - Análise SWOT da Stop'n Go	102
Tabela 33 - Plano de ação da Stop'n Go.....	103

LISTA DE ABREVIATURAS

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

BSC *Balanced Scorecard*

AO Ordem de Abastecimento

OC Ordem de Compra

TIR Taxa Interna de Retorno

TMA Taxa Mínima de Atratividade

VPL Valor Presente Líquido

DRE Demonstrativo de Resultados do Exercício

KPI *Key Performance Indicator*

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	18
1 CAPÍTULO 1: VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO	19
1.1 Business Model Canvas.....	19
1.2 Análise e diagnóstico da viabilidade da ideia do negócio	21
2 CAPÍTULO 2: SUMÁRIO EXECUTIVO	23
2.1 Dados gerais do empreendimento	23
2.2 Dados dos empreendedores	23
2.3 Missão da empresa e valores organizacionais	24
2.4 Forma jurídica e enquadramento tributário.....	25
2.5 Capital social e fonte de recursos	25
3 CAPÍTULO 3: VIABILIDADE ESTRATÉGICA	26
3.1 Estudo do mercado-alvo (dados secundários)	26
3.2 Estudo dos clientes (dados secundários)	28
3.2.1 Estudo dos padrões de compras	29
3.3 Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de Porter	30
3.3.1 Estudo dos concorrentes	31
3.3.2 Estudo dos fornecedores.....	31
3.3.3 Estudo da barganha dos consumidores.....	32
3.3.4 Estudo de novos entrantes	32
3.3.5 Estudo de substitutos	32
3.4 Pesquisa de Campo.....	33
3.4.1 Análise e conclusão da pesquisa.....	38
3.5 Delimitação da estratégia organizacional	39
3.5.1 Vantagem Competitiva	39

3.5.2	BSC (<i>Balanced Scorecard</i>).....	40
3.6	Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica	43
4	CAPÍTULO 4: VIABILIDADE OPERACIONAL	44
4.1	Plano Operacional.....	44
4.1.1	Fluxograma dos processos operacionais.....	44
4.1.2	Layout ou arranjo físico da empresa.....	45
4.1.3	Equipamentos básicos para funcionamento da empresa.....	48
4.1.4	Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviço 50	
4.1.5	Principais fornecedores e parceiros.....	52
4.1.6	Plano logístico e distribuição	54
4.2	Estimativa de gastos	54
4.3	Análise e diagnóstico da viabilidade operacional	55
5	CAPÍTULO 5: VIABILIDADE MERCADOLÓGICA	57
5.1	Plano de Marketing	57
5.1.1	Produtos e serviços	57
5.1.2	Matriz BCG	59
5.1.3	MVP	60
5.1.4	Promoção, marca e fidelização dos clientes	60
5.1.5	Gestão da marca	61
5.1.6	Estratégias de fidelização dos clientes	62
5.1.7	Posicionamento da marca	62
5.2	Previsão e mensuração da demanda	63
5.2.1	Demanda corrente e futura	63
5.2.2	Market-share	64
5.3	Estimativa de Gastos	66
5.4	Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica.....	70

6	CAPÍTULO 6: VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO	71
6.1	Projeção de colaboradores	71
6.1.1	Atividades	71
6.1.2	Organograma	73
6.1.3	Headcount	73
6.1.4	Competências.....	74
6.2	Plano de Gestão de Pessoas.....	75
6.2.1	Recrutamento e seleção.....	75
6.2.2	Remuneração	76
6.2.3	Treinamento e desenvolvimento	76
6.3	Estimativa de gastos	76
6.4	Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização.....	77
7	CAPÍTULO 7 – Viabilidade Financeira	79
7.1	Plano Financeiro	79
7.1.1	Pressupostos da análise financeira	79
7.1.2	Cálculo do investimento total	80
7.1.3	Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos	81
7.1.4	Estimativa mensal dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos 81	
7.1.5	Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos.....	83
7.1.6	Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos. ..	84
7.1.7	Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira.....	85
7.2	Análise e diagnóstico da viabilidade financeira	86
8	CAPÍTULO 8 – Viabilidade do negócio: conclusão do trabalho	88
8.1	Análise SWOT da empresa.....	88
8.2	Plano de ação	89
8.3	Considerações finais sobre o negócio.....	90

9	CAPÍTULO 9 – Resumo estendido.....	92
10	CONCLUSÃO	104
	REFERÊNCIAS	105
	APÊNDICES	106
	APÊNDICE A – DRE (Demonstrativo de Resultados).....	106
	APÊNDICE B – Fluxo de Caixa	107
	APÊNDICE C – Planejamento de vendas.....	108
	APÊNDICE D – Custo de cada produto e a previsão de pagamento	109
	ANEXOS.....	110
	ANEXO I – Formulário de Pesquisa de Campo	110
	ANEXO II – Manual de Conduta	113

INTRODUÇÃO

O presente trabalho possui como foco principal a apresentação de um plano de negócios de uma nova empresa. Nele, foram utilizadas teorias, técnicas e ferramentas de gestão aprendidas durante todo o curso de Administração.

O empreendimento criado leva o nome de Stop'n Go e consiste na entrega de produtos de procedência, com qualidade, confiabilidade e segurança ao consumidor final durante seu tempo em trânsito nos locais de grande movimento da Grande São Paulo, possibilitando o credenciamento dos vendedores ambulantes que exercem a atividade de forma ilegal e optam por praticá-la como fonte de renda extra.

Foi realizado um planejamento que abordará a efetividade de todo esse plano de negócios, ou seja, sua viabilidade estratégica, operacional, mercadológica, de capital humano, financeira e do negócio como um todo.

1 CAPÍTULO 1: VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO

1.1 Business Model Canvas

Este capítulo busca apresentar um novo modelo de negócios utilizando a metodologia do *Business Model Canvas*. A Stop'n Go consiste em um serviço de venda e entrega de produtos através da exploração de um canal até então pouco formalizado. Esse modelo pode ser visto na Figura 1.

Figura 1 - Business Model Canvas - Stop'n Go



Fonte: Autores, 2019.

Conforme apresentado na Figura 1, a proposta de valor da Stop'n Go é entregar produtos de procedência, com credibilidade, qualidade e facilidade para o consumidor final diretamente em seu veículo enquanto está parado no trânsito.

O segmento de mercado que a Stop'n Go pretende atingir são os motoristas que gastam muito tempo no trânsito e pessoas que circulam em locais de grande movimento na Grande São Paulo.

A entrega dos produtos ao cliente ocorre através dos representantes Stop'n Go, que são os vendedores profissionalizados e credenciados pela empresa. Esses representantes irão até o veículo do cliente parado no semáforo ou no trânsito após a

compra do produto feita pelo mesmo via aplicativo Stop'n Go. Essa entrega ocorre com o veículo parado; o representante localiza o veículo do cliente via GPS do aplicativo.

O representante solicita via aplicativo o *kit* de produto que a Stop'n Go disponibiliza para a venda e a empresa fornece a mercadoria solicitada em sua residência através dos aplicativos de entrega. Essa mercadoria é adquirida pela própria Stop'n Go em atacadistas e fica estocada no escritório da empresa para separação e distribuição aos representantes que, após o recebimento, possui os produtos para iniciar as vendas.

O relacionamento com os consumidores é realizado a partir do envio de cupons promocionais ao aplicativo e descontos contínuos aos clientes com base na frequência de compras, buscando a fidelização.

Além disso, a ativação visual por meio de notificações no aplicativo da empresa e pop-up's no Waze que estrategicamente auxiliam a Stop'n Go a manter a marca presente ao consumidor.

A fonte de receita da empresa se dá através de uma porcentagem da venda de cada produto consignado aos representantes. Do valor total do produto vendido, 50% é destinado ao representante, e os outros 50% à Stop'n Go para cobertura de custos fixos e variáveis, descritos no Apêndice A.

Os principais recursos da Stop'n Go são: rede de representantes, estrutura administrativa e logística, além do desenvolvimento contínuo do aplicativo e toda sua infraestrutura necessária (servidores, rede, banco de dados).

As atividades principais da empresa são o fornecimento do aplicativo para intermédio da compra, a entrega de produtos aos representantes, o controle de compra e venda de produtos e credenciamento e pagamento dos representantes semanalmente ou por meta de venda.

As parcerias principais da empresa são com empresas de entrega (ex: Loggi, Rappi) para o envio das mercadorias aos representantes.

Com relação à estrutura de custo, a Stop'n Go possui taxas por transação financeira, uniformes e comissões dos representantes, estoque para armazenamento

dos produtos, logística na entrega dos produtos aos representantes, promoção e propaganda da marca e estrutura administrativa.

1.2 Análise e diagnóstico da viabilidade da ideia do negócio

De acordo com a Pesquisa de Mobilidade Urbana na Cidade de São Paulo, feita pelo Ibope Inteligência em 2018, o paulistano gasta, em média, 2 horas e 43 minutos por dia para fazer todos os deslocamentos que precisa na cidade de São Paulo.¹

Além disso, São Paulo terminou o ano de 2017 no 4º lugar do ranking das cidades com mais engarrafamentos no mundo, segundo levantamento feito pela empresa especializada em consultoria de transportes Inrix.² Los Angeles foi a cidade com mais trânsito, seguida por Moscou e Nova York.

O número de vendedores ambulantes cresce correlacionado ao alto índice de desemprego³ (aproximadamente 13 milhões de pessoas, segundo pesquisa divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE – referente ao primeiro trimestre de 2019).

A Stop'n Go surge para atender através da venda de produtos, de forma prática e confiável, o consumidor que transita frequentemente pela cidade de São Paulo, além de oferecer uma renda extra para pessoas que desejam vender produtos nos locais de grande movimento da cidade, que são os representantes da empresa.

O representante deve realizar o seu cadastro no aplicativo da Stop'n Go, e após isso passar por uma fase de credenciamento, enviando seus documentos pessoais para emissão da autorização junto à Prefeitura da cidade de São Paulo para vender em locais públicos.

¹ Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2018/09/18/paulistano-demora-quase-3-horas-por-dia-no-transito-e-88-dos-pedestres-se-sentem-inseguros-diz-pesquisa.ghtml>> Acesso em: 29 de agosto de 2019.

² Disponível em: <<https://revistaautoesporte.globo.com/Noticias/noticia/2018/02/sao-paulo-ficou-em-4-no-ranking-das-cidades-mais-engarrafadas-do-mundo-em-2017.html>> Acesso em: 29 de agosto de 2019.

³ Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20769-comercio-ambulante-como-alternativa-de-ganhar-a-vida>> Acesso em: 29 de agosto de 2019.

Após a análise dos documentos, receberá seus manuais de condutas comportamentais elaborados pela Stop'n Go que o auxiliarão na abordagem dos consumidores. Ao receber os materiais de suporte e os produtos em sua residência, os representantes poderão iniciar as vendas nos locais em que desejarem, através do aplicativo Stop'n Go.

Os consumidores irão baixar o aplicativo em sua loja virtual (Apple Store e Play Store) e efetuar seu cadastro, juntamente com seu cartão de crédito. A partir disso poderão efetuar a sua compra quando se depararem com um dos representantes Stop'n Go, seja no trânsito em seu veículo ou em qualquer via pública.

O pagamento é realizado no contato com o representante, através de QRCode. No caso, o representante terá o seu próprio código e o consumidor irá validá-lo através do seu celular. Isso garante a procedência do produto e a agilidade da venda, viabilizando assim a proposta de valor citada no *Business Model Canvas* na Figura 1.

2 CAPÍTULO 2: SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 Dados gerais do empreendimento

Razão Social: Stop'n Go Distribuição e Comercialização de Produtos LTDA.

Nome Fantasia: Stop'n Go

Localização da empresa: São Paulo - SP

Resumo de sua modalidade de negócio: Limitada

Código e descrição da atividade econômica primária: 74.90-1-04 - Atividades de intermediação e agenciamento de serviços e negócios em geral, exceto imobiliários.

Código e descrição das atividades econômicas secundárias:

62.02-3-00 - Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis.

63.19-4-00 - Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na internet.

73.19-0-04 - Consultoria em publicidade.

82.99-7-99 - Outras atividades de serviços prestados principalmente às empresas não especificadas anteriormente.

82.91-1-00 - Atividades de cobranças e informações cadastrais.

2.2 Dados dos empreendedores

Felipe Maranhão Barossi, 30 anos, analista financeiro na empresa Pic-Me, com experiência de 5 anos no setor financeiro no ramo industrial e *start-up*. Membro do conselho de administradores, sócio investidor e Gerente Financeiro da Stop'n Go a partir de 2024.

Gustavo Henrique de Albuquerque, 23 anos, consultor financeiro atuante na empresa Gestão In Loco. Responsável pela geração de relatórios financeiros para tomadas de decisão para fluxo de caixa dos clientes. Sócio investidor da Stop'n Go.

Leonardo Nascimento Ferreira, 27 anos, gerente estratégico de trade marketing atuante na empresa Spar Brasil, com experiência de 8 anos no ramo de inteligência de mercado e varejo, com foco em resultados de *sell-out*. Membro do conselho de administradores, sócio investidor e Gerente de Marketing da Stop'n Go a partir de 2022.

Lucas Agner de Souza, 23 anos, assistente executivo em uma empresa familiar de pequeno porte no setor de transportes rodoviários de pessoas, denominada WJS Turismo e Fretamento. Membro do conselho de administradores e sócio investidor da Stop'n Go.

Lucas Francisco da Cunha Costa, 26 anos, comprador atuante na Bridgestone do Brasil responsável pelas compras no montante de 200 milhões anuais relacionados a serviços e manutenção de fábrica a nível Brasil. Atuante como Gerente Operacional e Comercial na Stop'n Go.

Vinicius Coelho Borromelo, 21 anos, representante de vendas no laboratório Cristália Produtos Químicos e Farmacêuticos Ltda. Responsável por gerar demanda dos produtos fabricados com os principais clientes. Decisões que não envolvem parte financeira da empresa (investimentos), total autonomia. Membro do conselho de administradores e sócio investidor da Stop'n Go.

2.3 Missão da empresa e valores organizacionais

A missão, visão e valores da Stop'n Go servem como base para todos os funcionários e colaboradores em seu dia a dia.

Missão: Realizar a entrega de produtos alimentícios de forma prática e com qualidade superior para satisfazer as necessidades das pessoas sem que precisem mudar a rotina

Visão: Atender 90% do território da cidade de São Paulo/SP e ser reconhecida nacionalmente como uma empresa facilitadora e parceira no dia a dia das pessoas.

Valores: Respeito, confiança, excelência com simplicidade, foco nos resultados, diversidade e sustentabilidade econômica, social e ambiental.

2.4 Forma jurídica e enquadramento tributário

A forma jurídica em que se enquadra a Stop'n Go é a Sociedade Limitada Pluripessoal, com capital social integralizado pelos sócios. A responsabilidade pessoal da sociedade limitada está sujeita a limites, desta forma o patrimônio dos sócios responde somente até o limite do capital subscrito.

A empresa é optante do enquadramento tributário do Simples Nacional durante os dois primeiros anos, com faturamento abaixo do estabelecido por esse enquadramento fiscal, que atualmente é de R\$ 4,8 milhões/ano.

A partir do terceiro ano, a Stop'n Go opta pelo Lucro Real, devido a receita estimada para 2022 superar os limites estabelecidos pela legislação. A evolução da receita da empresa é apresentada no Apêndice B, no Orçamento de Fluxo de Caixa.

2.5 Capital social e fonte de recursos

O valor patrimonial total da empresa é de R\$ 1.000.000,02 (um milhão de reais) e esse aporte será realizado pelos sócios investidores da Stop'n Go durante na abertura da empresa e serão distribuídos de maneira que os 6 sócios possuam um investimento em partes iguais, no valor de R\$ 166.666,67.

3 CAPÍTULO 3: VIABILIDADE ESTRATÉGICA

3.1 Estudo do mercado-alvo (dados secundários)

Segundo o site da Folha, em matéria publicada em 30 de agosto de 2019:⁴ "... no trimestre encerrado em julho, a taxa de desemprego recuou no país, mas devido ao avanço do trabalho informal. O total de empregados do setor privado sem carteira atingiu 11,7 milhões de pessoas, o maior número da série histórica iniciada em 2012. Os trabalhadores por conta própria também bateram recorde, somando 24,2 milhões de pessoas, outro número associado à informalidade, já que muitos não possuem CNPJ." Através deste fator, é possível concluir que as oportunidades informais estão em alta devido à falta de vagas de emprego no mercado trabalho.

Segundo o site G1 em matéria publicada em 01 de julho de 2019, a Prefeitura de São Paulo anunciou a implantação de um sistema online para autorização de vendedores ambulantes para comércio produtos na capital. A expectativa é que 45 mil vendedores sejam regularizados com o programa "Tô legal"⁵. Este sistema auxilia e facilita a formalidade para os vendedores, com pagamento reduzido de taxas e tempo para obtenção de licença (Atualmente o prazo é de 130 dias e este sistema reduz para 4 dias), além de auxiliar a operação da Stop'n Go, já que a empresa pode solicitar essa autorização diretamente com a prefeitura e auxiliar os representantes incentivando a legalidade do exercício da venda. Isso garante a confiabilidade da empresa e mantém a imagem da marca.

De acordo com matéria da revista 4 rodas de 22 de fevereiro de 2017⁶: "São Paulo é a 6ª cidade mais congestionada [do mundo – e a primeira mais congestionada do Brasil], segundo pesquisa. Motoristas da capital paulista perdem em média 77 horas presos no trânsito por ano".

⁴ Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/08/ambulantes-de-trens-e-metros-reclamam-da-concorrencia.shtml>>. Acessado em: 09 de setembro de 2019.

⁵ Disponível em: <Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2019/07/01/prefeitura-de-sao-paulo-lanca-sistema-online-para-cadastrar-vendedores-ambulantes.ghtml>>. Acessado em: 09 de setembro de 2019.

⁶ Disponível em: <<https://quatorrodas.abril.com.br/noticias/sao-paulo-e-a-6a-cidade-mais-congestionada-segundo-pesquisa/>>. Acessado em: 12 de setembro de 2019.

Neste cenário surge a Stop'n Go, que aproveita essa oportunidade de mercado, buscando a legalidade de seu serviço como premissa afim de completar essa lacuna entre desemprego formal e emprego informal que existe hoje em dia no Brasil, dentro de uma praça de atuação bem movimentada visto o congestionamento constante na cidade de São Paulo, porém com baixa qualidade e muitas vezes com uma imagem negativa na mente dos consumidores.

A partir da análise do mercado legalizado atual, é possível identificar as lojas de conveniências em postos de combustível como substitutos do produto da Stop'n Go, dada a praticidade e segurança. De acordo com o site Brasil Postos⁷, houve uma expansão mesmo nos momentos de retração da economia entre 2015 e 2016, e o segmento de lojas de conveniência manteve em 2018 a sua trajetória de crescimento acima do PIB. Além disso, o setor atingiu um faturamento anual de R\$ 7,4 bilhões em 2017, e avançou cerca de 4% em 2018.⁸

Não há estimativas do número de clientes atendidos, mas a matéria da Época Negócios⁹ aponta que postos com lojas de conveniência vendem 15% a mais se comparado aos que não possuem; indicação de uma procura maior justamente pelo serviço de conveniência, atualmente presente em 18% dos postos brasileiros de combustíveis. Isso indica que o mercado de atuação da Stop'n Go é grande, aumentando a possibilidade de crescimento da empresa.

Em meio a essa busca do consumidor por conveniência, o artigo da Nielsen¹⁰ propõe que: "...38% dos consumidores da região latino-americana estejam procurando produtos que facilitem a vida. " Além disso, "hiperconectividade e estilos de vida agitados influenciam as decisões de compra dos consumidores globais. Eles querem

⁷ Disponível em: <<https://www.brasilpostos.com.br/noticias/loja-de-conveniencia/lojas-de-conveniencia-devem-crescer-4-este-ano-no-pais/>>. Acessado em: 12 de setembro de 2019.

⁸ Disponível em: <<https://somosplural.com.br/noticia/lojas-de-conveniencia-devem-crescer-4-este-ano-no-pais/>>. Acessado em: 12 de setembro de 2019.

⁹ Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2019/03/epoca-negocios-shell-select-preve-dobrar-numero-de-lojas-de-conveniencia-em-5-anos-diz-diretor.html>>. Acessado em: 15 de setembro de 2019.

¹⁰ Disponível em: <<https://www.nielsen.com/br/pt/insights/article/2018/seis-fatores-que-impulsionam-a-busca-do-consumidor-por-conveniencia/>>. Acessado em: 12 de setembro de 2019.

conforto em todas as etapas do processo de compra e o comprometimento da marca com os produtos e serviços. ”

O mercado tende a crescer não somente pela maior procura por conveniência de produtos e serviços, mas sim pela quantidade de pessoas. Atualmente, a população da cidade de São Paulo é de aproximadamente 12.252.023 de pessoas com projeção para 12.784.719 até 2025 segundo site do IBGE (cálculo com base no crescimento esperado para todo estado de São Paulo)¹¹.

Segundo o artigo da Nielsen¹²: “até o ano de 2025, mais de três quartos da população (82%) da região da América Latina viverão em cidades e vilarejos, ou seja, 68 milhões a mais de pessoas do que atualmente. Enquanto isso, o tamanho dos lares está diminuindo em muitos países da região, por isso não surpreende que 38% dos consumidores da região latino-americana estejam procurando produtos que facilitem a vida”. Considerando a praça de atuação da Stop’n Go nas grandes cidades, estes dados apontam um mercado em crescimento para os próximos 5 anos, além da progressão da conveniência em produtos e serviço, justamente o que a Stop’n Go oferece aos consumidores: praticidade, segurança e qualidade.

Com a análise desses dados, pode-se concluir que o mercado legalizado em que Stop’n Go pretende atuar através de seus representantes está em constante desenvolvimento no curto prazo e possui um potencial de vendas caso a empresa apresente de forma clara aos consumidores a sua proposta de valor.

3.2 Estudo dos clientes (dados secundários)

Os clientes da empresa são as pessoas físicas que circulam a pé ou de carro em locais de grande movimento na Grande São Paulo. Segundo uma divulgação da AND (Associação Nacional dos Detrans) São Paulo possui o maior número de

¹¹ Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/sao-paulo/panorama>>. Acessado em: 23 de setembro de 2019.

¹² Disponível em: <<https://www.nielsen.com/br/pt/insights/article/2018/seis-fatores-que-impulsionam-a-busca-do-consumidor-por-conveniencia/>>. Acessado em: 12 de setembro de 2019.

condutores do Brasil: 20.067.603¹³. As faixas etárias, gênero, grupo familiar, renda, ocupação, estado civil, nível de escolaridade e locais de residência são variados.

Os hábitos de consumo dos clientes são aqueles que optam por ingerir alimentos ou bebidas fáceis e práticos de serem consumidos, tais como: guloseimas, salgadinhos, água e bebidas em geral (em embalagens de fácil manuseio e consumo imediato).

A localização do consumo dos clientes geralmente ocorre dentro de seus próprios automóveis ou em vias públicas, onde o canal de distribuição será o representante devidamente credenciado e uniformizado com a identificação da Stop'n Go e os meios de comunicação com os clientes serão através de ativação visual, seja nos próprios representantes ou por meio de notificações no celular.

3.2.1 Estudo dos padrões de compras

O estudo do comportamento de compra do consumidor é muito complexo e acaba se tornando de grande importância para organizações empresariais, já que um dos principais conceitos do marketing diz que as empresas existem para satisfazer as necessidades dos consumidores (KOTLER & KELLER, 2012). De acordo com a pesquisa de campo realizada pela Stop'n Go, é possível analisar os cinco estágios da decisão de compra de acordo com a Tabela 1.

¹³ Disponível em: <<http://www.and.org.br/associacao-dos-detrans-divulga-perfil-dos-motoristas-brasileiros/>>. Acessado em: 19 de setembro de 2019.

Tabela 1 - Estudo dos padrões de compras

Estágio	Consumidor	Stop'n Go
Reconhecimento do problema	Desejo de consumir algo durante o tempo em trânsito ou parado em seu veículo.	Criar campanhas de marketing digital, como notificações e <i>pop-up</i> . Parceria com aplicativos de trânsito.
Busca de informações	Pesquisas através da internet com opiniões de consumidores que já compraram o produto da empresa.	Desenvolver estratégias de marketing para consolidação dos produtos e da marca perante o consumidor.
Avaliação de alternativas	Busca do serviço com qualidade, praticidade, segurança e com uma abordagem educada.	Transmitir uma imagem confiável da empresa, dos produtos e dos representantes.
Decisão de compra	É avaliado a reputação da empresa no mercado.	Oferecer confiabilidade, segurança e qualidade no atendimento.
Comportamento Pós-compra	Avaliar a experiência de todo o processo de compra.	Disponibilizar pesquisa de avaliação do produto, dos representantes e da empresa como um todo.

Fonte: Autores, 2019.

3.3 Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de Porter

Para Porter (PORTER, 2004, p. 187):

Há cinco forças que determinam a atividade intrínseca da empresa, no longo prazo, de um segmento de mercado: concorrentes do setor, novos concorrentes potenciais, substitutos, compradores e fornecedores.

3.3.1 Estudo dos concorrentes

Os principais concorrentes da Stop'n Go são os vendedores ambulantes ilegais ou não credenciados.

Geralmente, estes vendedores já possuem seus pontos fixos de venda e trabalham em condições precárias sem o amparo da lei, com a supervisão de pessoas que se dizem responsáveis pelo esquema, e que também se dizem donos desses pontos que são lugares públicos. Além disso, o esquema envolve pessoas com pouco estudo e que perderam o emprego. Elas são recrutadas para vender produtos em cruzamentos movimentados de ruas e avenidas.¹⁴

Muitas das vezes esses produtos possuem origem duvidosa, sem procedência, livre de impostos, ou até mesmo provenientes de roubos de cargas. Isso permite a prática de um menor custo de venda se comparado ao da Stop'n Go.

Essa concorrência, apesar de ser grande, pode ser vista como uma oportunidade ao colocar em prática uma das propostas da empresa, que é regularização do trabalhador informal e o credenciamento junto aos órgãos públicos. Dessa maneira, o vendedor se tornando um representante da empresa pode transmitir uma imagem confiável aos consumidores, o que estimula um maior número de vendas.

3.3.2 Estudo dos fornecedores

Os fornecedores são os atacadistas, dos quais a Stop'n Go compra os produtos e após isso entrega aos representantes através dos aplicativos de entrega parceiros. Nesse caso, optou-se pelos atacadistas que oferecem os melhores preços.

Dessa forma, pode-se manter o poder de barganha e por optar pelo fornecedor que traz mais vantagens competitivas à Stop'n Go, já que esse mercado não é dominado apenas por um atacadista.

Além disso, por não se tratar de produtos exclusivos e diferenciados, estarão disponíveis em mais de um atacadista, e tendo em vista a variedade de fornecedores

¹⁴ Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/sao-jose-do-rio-preto-aracatuba/noticia/mp-abre-inquerito-para-investigar-esquema-de-venda-de-panos-em-semaforos-de-rio-preto.ghtml>>. Acessado em: 26 de outubro de 2019.

disponíveis no mercado, acaba não sendo custoso para a empresa trocar de fornecedor, bastando apenas optar pelo melhor preço.

3.3.3 Estudo da barganha dos consumidores

Os preços dos produtos serão fixados pelo aplicativo e só será concedido ao cliente algum tipo de desconto em promoções temporárias ou frequência de compras.

Não será realizado nenhum tipo de negociação de preço entre o representante da Stop'n Go e o cliente final, dessa forma os consumidores possuirão um baixo poder de barganha no ato da venda.

Apenas na avaliação pós-compra é possível analisar a opinião do cliente referente ao preço através da pesquisa de *feedback*, e assim a empresa irá comparar os valores praticados com as opiniões dos consumidores.

Não será fornecido compra em atacado pelo aplicativo, apenas compras pontuais. Portanto, não haverá variações de preço devido ao volume de compras.

3.3.4 Estudo de novos entrantes

Novas organizações terão facilidade para entrada no mercado de atuação da Stop'n Go por possuírem acesso aos mesmos canais de distribuição.

Porém, as principais barreiras à entrada de novos concorrentes são a credibilidade que será construída pela empresa e a maneira que o negócio é realizado. Além disso, a criação de uma rede de representantes Stop'n Go também pode ser considerada uma barreira.

3.3.5 Estudo de substitutos

Atualmente os produtos que não são da Stop'n Go, mas que podem satisfazer a mesma necessidade dos consumidores são as lojas de conveniência em postos de combustível. Porém, o diferencial encontrado na empresa é a praticidade e a facilidade disponibilizada ao consumidor, que não precisará desviar sua rota, ou parar em alguma loja de conveniência para ir ao encontro dos produtos.

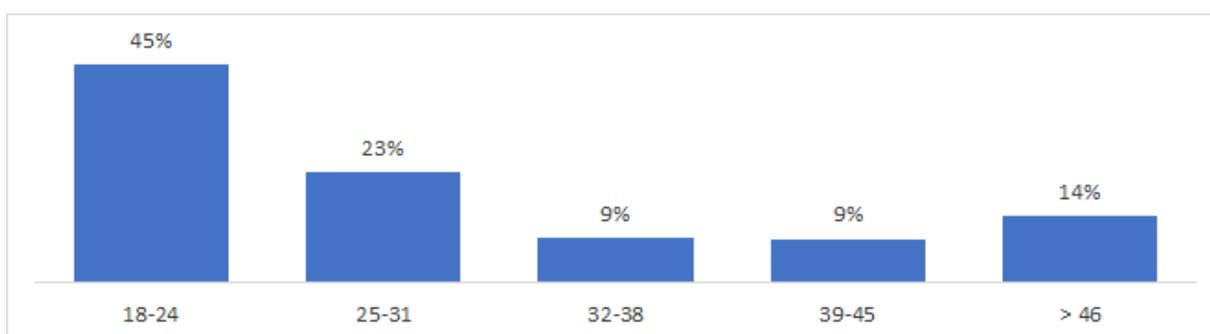
O aplicativo Stop'n Go disponível ao consumidor possibilita que o produto vá ao seu encontro, além de selecionar previamente o que deseja consumir.

3.4 Pesquisa de Campo

Foi realizada uma pesquisa de mercado entre os dias 16 e 19 de setembro de 2019. O tamanho da amostra foi de 302 respostas – o formulário foi enviado via rede de mensagens instantâneas para pessoas residentes na Grande São Paulo e está disponível no Anexo I, ao final do arquivo.

De acordo com o Gráfico 1, 68% dos entrevistados são jovens de até 31 anos de idade, o que pode facilitar a utilização de aplicativos para a compra.

Gráfico 1 - Faixa etária dos entrevistados



(Fonte: formulário de pesquisa – Anexo I).

Dentre todos os entrevistados, o Gráfico 2 apresenta a proporção de clientes que afirmaram comprar durante o trânsito algum dos produtos listados no formulário de pesquisa, disponível no Anexo I. Esta análise ajuda a identificar a proporção para tamanho de mercado.

Gráfico 2 - Indicação vide pesquisa dos entrevistados que afirmaram, comprar algum dos produtos citados no formulário.

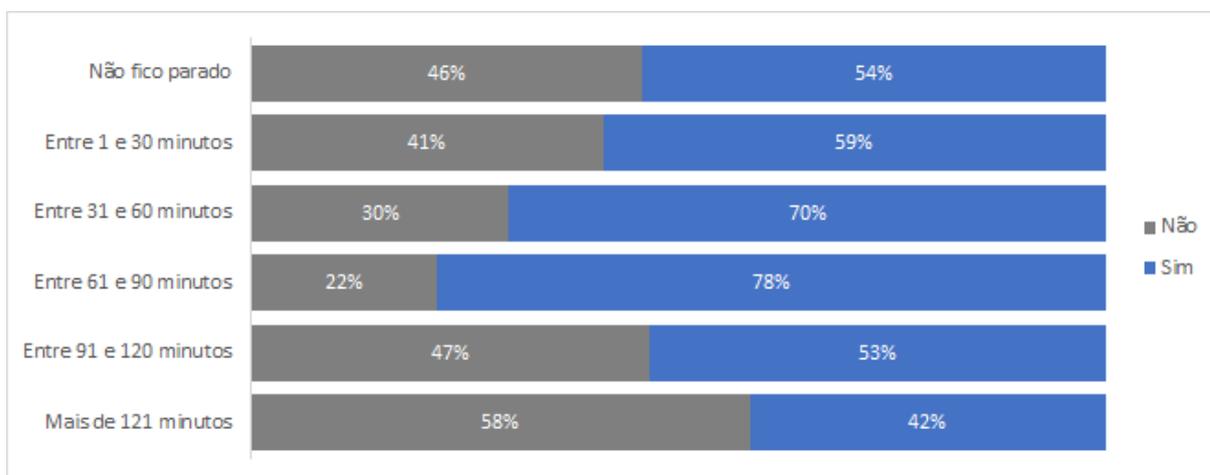


(Fonte: formulário de pesquisa – Anexo I).

O Gráfico 3 apresenta a correlação entre a quantidade de entrevistados que indicaram o tempo aproximado que permanecem em trânsito parado/lento com a indicação de compra de produtos disponibilizados no questionário. Esta análise ajuda a compreender a proporção de pessoas que ficam paradas no trânsito por algum

momento, fazendo com que as mesmas possam consumir os produtos oferecidos pela Stop'n Go durante este período.

Gráfico 3 - Tempo em trânsito versus entrevistados que indicam comprar ou não algum dos produtos listados no formulário de pesquisa.

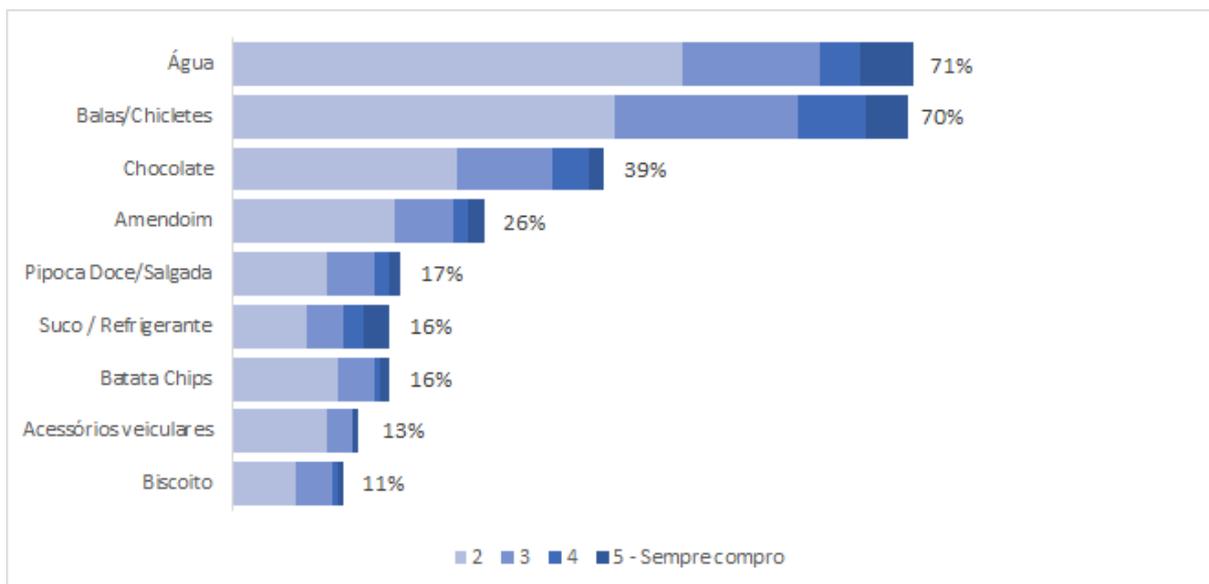


(Fonte: formulário de pesquisa – Anexo I).

O Gráfico 4 indica a disposição dos produtos mais comprados durante o trânsito entre os entrevistados, onde de 1 a 5: “1 = nunca compro” e “5 = sempre compro”; desconsideradas as informações dos que não compram nenhum produto. Esta análise indica e direciona a Stop'n Go em quais devem ser os itens com maior demanda para a empresa.

Os produtos mais adquiridos pelos entrevistados são: água, guloseimas (balas/chicletes) e chocolates. Isso direciona a Stop'n Go para a compra destes produtos em maior volume.

Gráfico 4 - Itens mais adquiridos

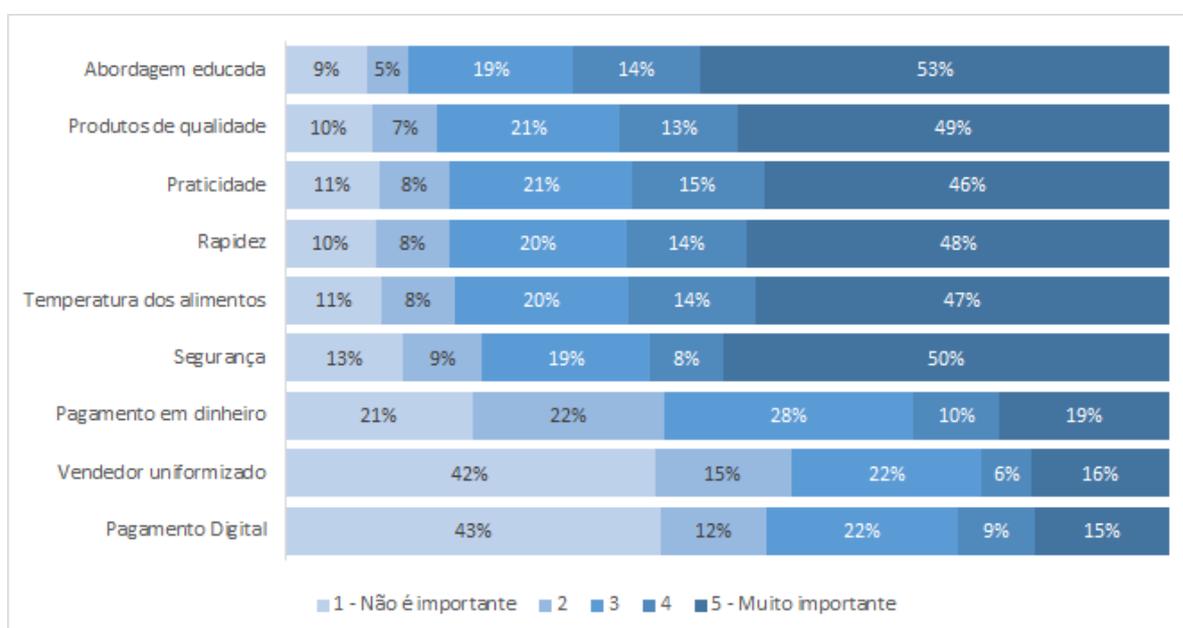


(Fonte: formulário de pesquisa – Anexo I).

Dentre os entrevistados que afirmam comprar produtos durante o trânsito (independente da frequência), o Gráfico 5 apresenta os atributos que julgam como “não importante” e “muito importante” no ato da compra.

Nota-se que o atributo “abordagem” lidera entre os itens de importância para a compra de produtos, isso indica que a experiência atual positiva ou negativa, faz com que o consumidor deseje isso em sua próxima compra.

Gráfico 5 - Atributos importantes para consumidores que compram produtos durante o trânsito.



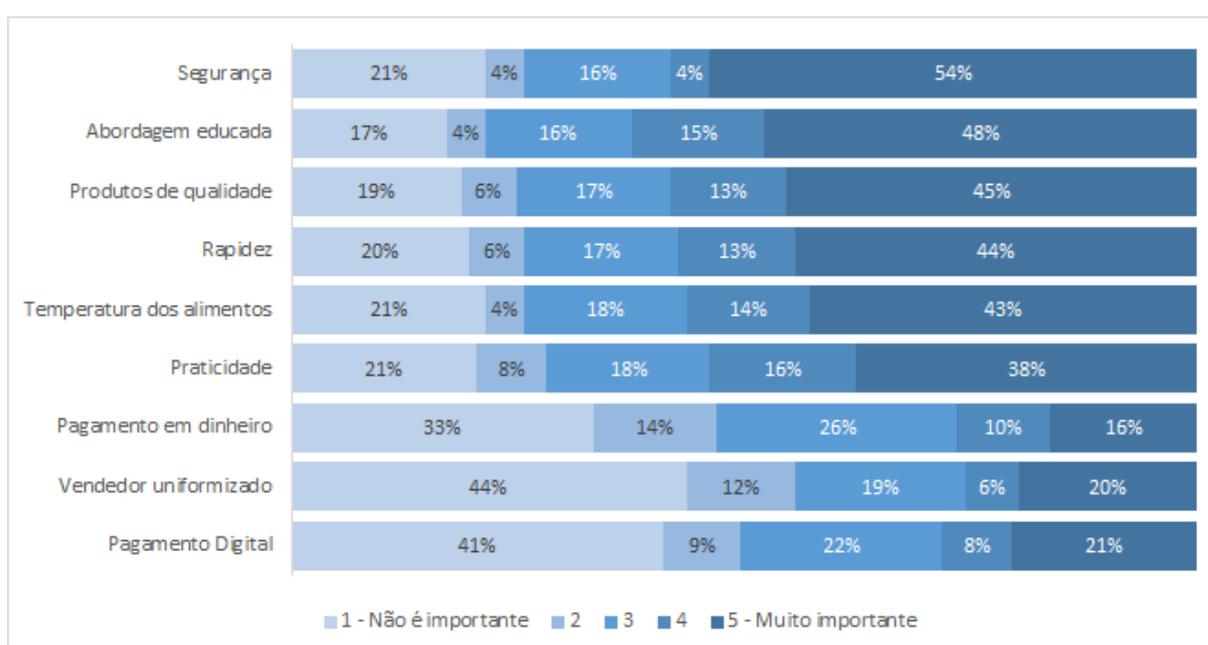
(Fonte: formulário de pesquisa – Anexo I).

Dentre os que não compram produtos durante o trânsito, o Gráfico 6 apresenta os atributos que julgam como “não importante” e “muito importante” para a compra.

É possível visualizar neste grupo de entrevistados o fator principal ser a segurança. Isso indica uma barreira forte para atrair esse consumidor.

Diferente de quem já tem o costume de comprar produtos, seguido de uma abordagem educada e produtos de qualidade, indicando que o fator confiabilidade (produto, transação e vendedor) impacta diretamente na sua decisão de compra.

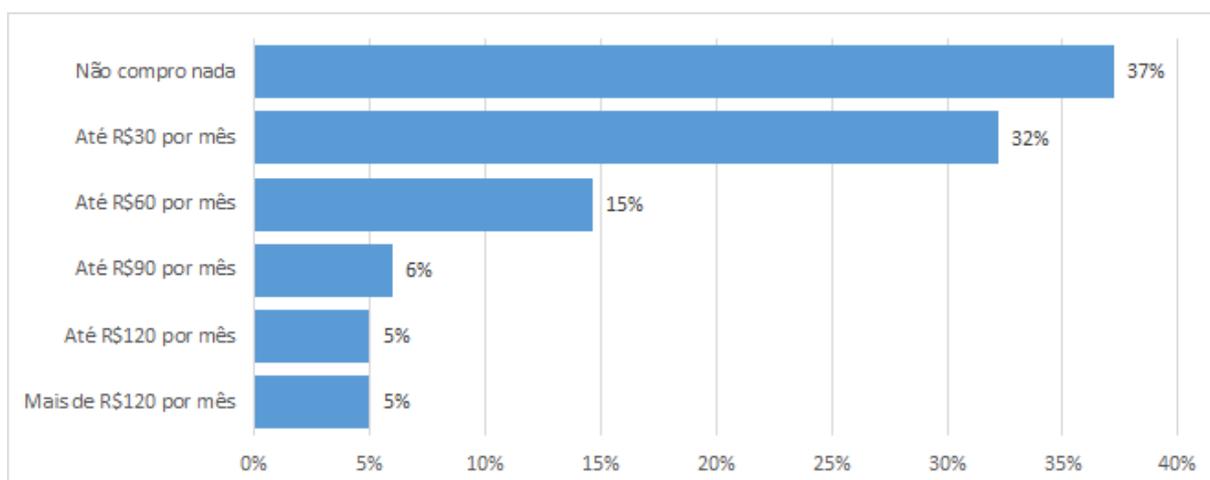
Gráfico 6 - Atributos importantes para consumidores que não compram produtos durante o trânsito.



(Fonte: formulário de pesquisa – Anexo I).

Independente de comprar ou não produtos durante o trânsito, o Gráfico 7 representa o valor mensal médio gasto pelos entrevistados em lojas de conveniência de postos de combustível, substitutos da empresa. Esta análise direciona o cálculo de previsão de demanda, de forma a identificar o valor médio que os consumidores gastarão na Stop'n Go.

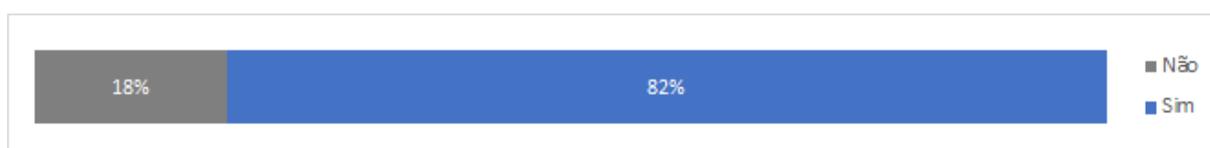
Gráfico 7 - Valor mensal médio gasto em lojas de conveniência



(Fonte: formulário de pesquisa – Anexo I).

O Gráfico 8 mostra a proporção de entrevistados que compram produtos de vendedores ambulantes e/ou em lojas de conveniência (independente da frequência). Esta análise indica o tamanho do mercado junto aos substitutos.

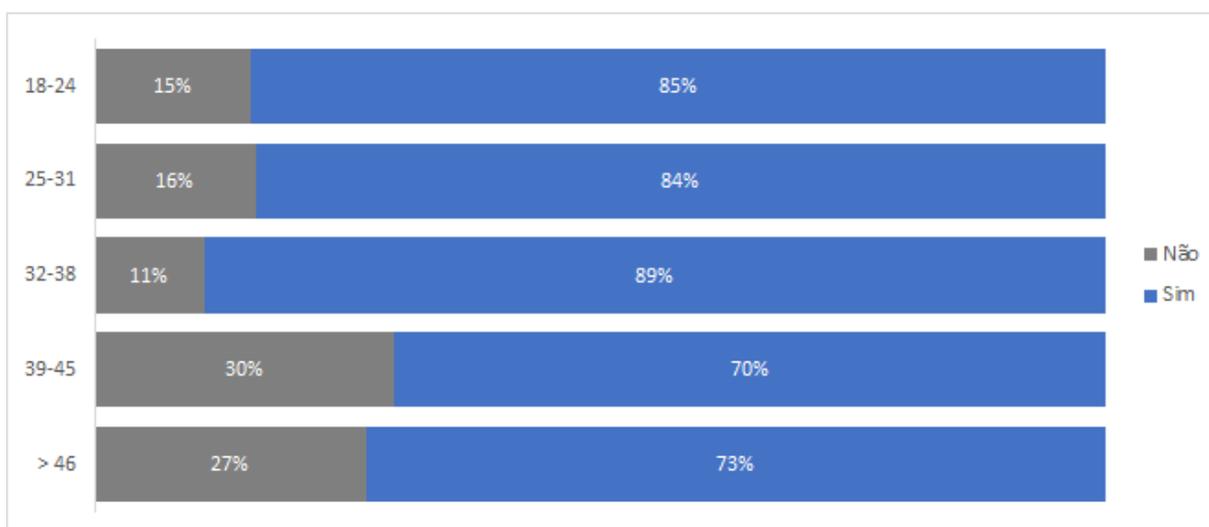
Gráfico 8 - Proporção de entrevistados que compram produtos de vendedores e/ou lojas de conveniência.



(Fonte: formulário de pesquisa – Anexo I).

O Gráfico 9 apresenta a faixa etária de entrevistados que compram produtos de vendedores ambulantes e/ou em lojas de conveniência independente da frequência (Sim = Adquire produtos; Não = Não adquire produtos).

Gráfico 9 - Faixa etária de entrevistados x Indicação de consumo.



(Fonte: formulário de pesquisa – Anexo I).

3.4.1 Análise e conclusão da pesquisa

Aproximadamente 63% dos entrevistados realizam ao menos uma compra por mês em lojas de conveniência (Gráfico 8). Apoiados pelos 61% que compram produtos durante o trânsito de vendedores ambulantes (Gráfico 2).

Há aqui uma boa amostra de mercado agrupando vendedores ambulantes e lojas de conveniência, totalizando então 82% da amostra dos entrevistados que compram produtos em uma ou outra opção, ambulantes ou lojas de conveniência (Gráfico 8). Isso possibilita não somente uma gama de produtos maior para venda (Gráfico 4), mas também progressão de consumo através do canal de venda, desde que supridos os atributos dos novos e atuais consumidores (Gráfico 5 e Gráfico 6).

De acordo com o estudo realizado, 3 em cada 5 entrevistados adquirem produtos de vendedores ambulantes durante o mês (independente da frequência), isso indica que mesmo o atual comércio de vendedores ambulantes na maioria das vezes ser ilegal, possui um bom número de consumidores.

Quando analisado também as lojas de conveniência, há um nível de consumo ainda maior: 4 em cada 5 entrevistados adquirem produtos de vendedores ambulantes e/ou lojas de conveniência.

Os meios de pagamento não tiveram grande relevância em questões de importância por parte do consumidor, com uma preferência levemente maior para pagamento em dinheiro, bem como a necessidade de uniformização do vendedor.

3.5 Delimitação da estratégia organizacional

3.5.1 Vantagem Competitiva

De acordo com o IBGE, o volume do setor de serviços cresceu 0,8% em julho deste ano. Trata-se da terceira alta no ano, e da melhor taxa mensal desde dezembro de 2018. Na comparação com o mesmo mês do ano passado, a alta foi de 1,8%.¹⁵

No mesmo setor, o segmento de Hipermercados, supermercados, produtos alimentícios, bebidas e fumo teve uma alta no volume de vendas de 1,3% em julho¹⁶. O bom resultado de julho pode ser explicado pela melhora nas condições de crédito para as famílias. Além disso, com a liberação dos saques das contas do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e do Fundo PIS-Pasep, o setor aposta em uma melhora no consumo nestes últimos meses do ano de 2019 que, segundo o estimado pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), R\$ 13,1 bilhões (44% do total previsto a ser injetado na economia) seja destinado para gastos no comércio e consumo de serviços.¹⁷

Nesse cenário, a Stop'n Go usa a tecnologia a seu favor como vantagem competitiva em relação a seus concorrentes. O desenvolvimento do aplicativo para a comercialização dos produtos oferece aos consumidores o pagamento digital, visando otimizar o processo e alavancar as vendas em um setor que tende a ser movimentado nos próximos meses do ano, além de prezar pela segurança ao eliminar o pagamento em dinheiro.

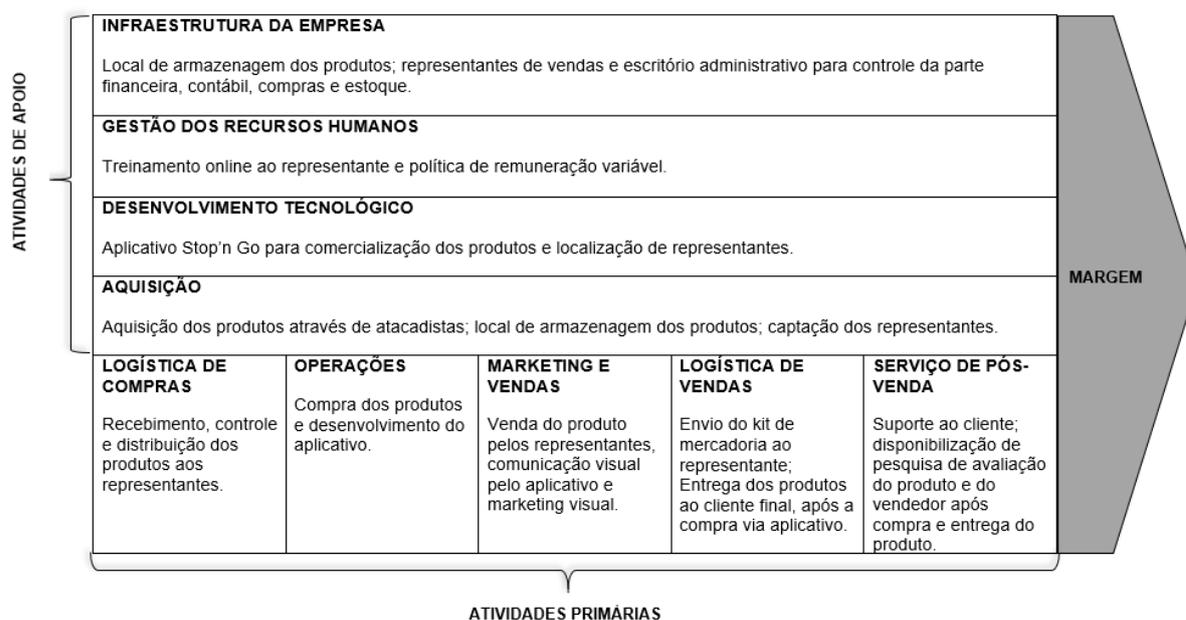
¹⁵ Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/09/12/setor-de-servicos-cresce-08percent-em-julho-diz-ibge.ghtml>>. Acessado em 31 de outubro de 2019.

¹⁶ Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/09/11/vendas-do-comercio-crescem-1percent-em-julho-diz-ibge.ghtml>>. Acessado em 31 de outubro de 2019.

¹⁷ Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/09/10/cnc-estima-que-r-131-bilhoes-em-saques-do-fgts-e-pispasep-irao-para-comercio-e-servicos.ghtml>>. Acessado em 31 de outubro de 2019.

A Figura 2 apresenta a análise por meio do modelo de cadeia de valor de Porter (PORTER, 2004).

Figura 2 - Determinação da vantagem competitiva da Stop'n Go.



Fonte: Autores, 2019.

3.5.2 BSC (*Balanced Scorecard*)

A criação do mapa estratégico da Stop'n Go teve como base a técnica do *Balanced Scorecard* (KAPLAN & NORTON, 1996).

A perspectiva financeira da Stop'n Go indica se a estratégia da empresa contribui de forma precisa para a melhora dos resultados financeiros. Isso é medido pela margem de lucro líquido - principal índice de lucratividade da empresa - visto que este indicador é medido através do lucro bruto da Stop'n Go, menos as despesas fixas e variáveis e menos a tributação.

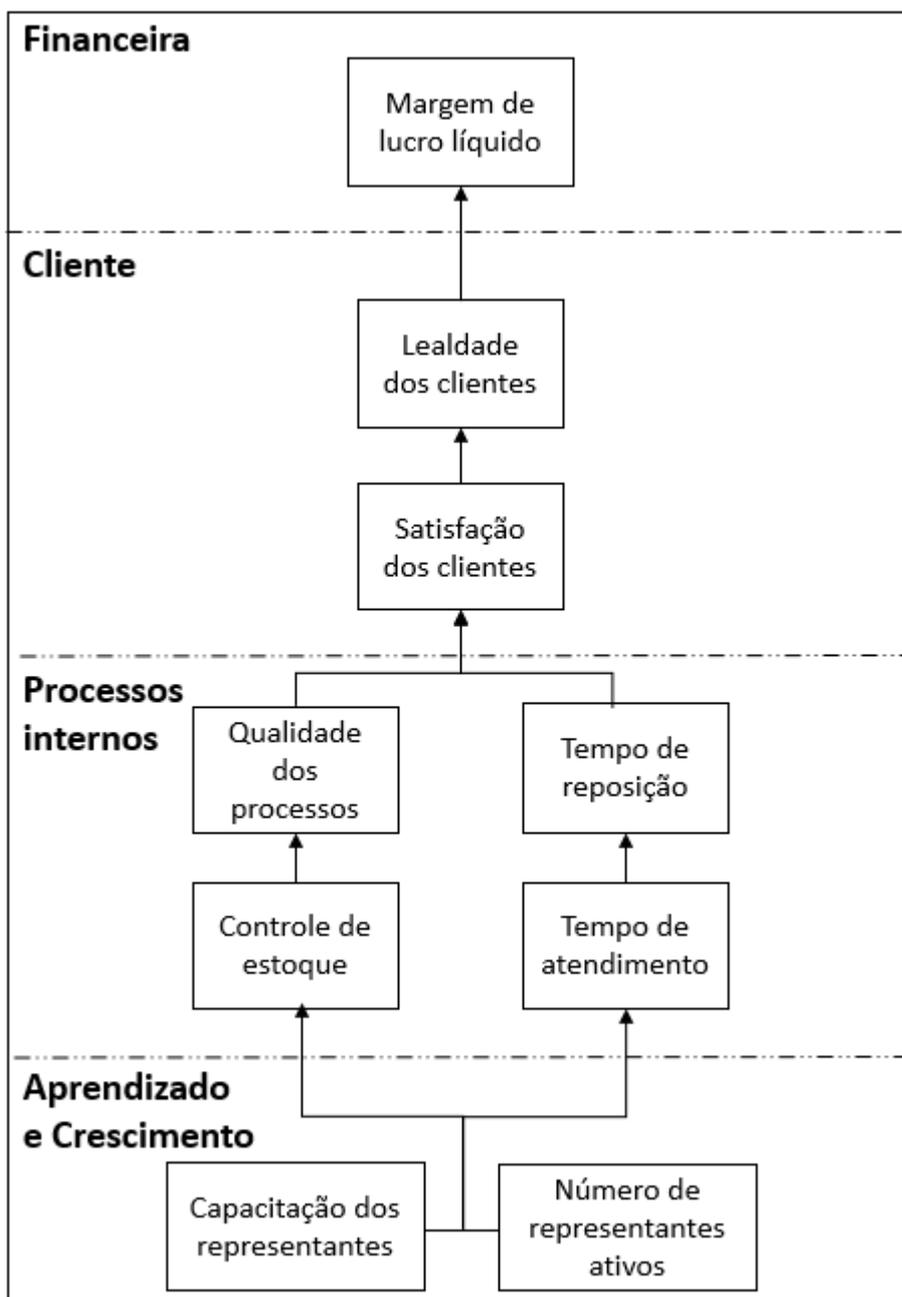
Na perspectiva do cliente, o *Balanced Scorecard* da Stop'n Go utiliza como medida essencial de resultado a repetição e ampliação das vendas aos clientes, que resultará em um grau de lealdade entre esses clientes. Além disso, a satisfação de cliente, medida através de pesquisas de satisfação onde o consumidor pode avaliar tanto o produto quanto o representante que efetuou a venda, mantém a Stop'n Go atualizada com seu portfólio de produtos e com a prestação de serviço com qualidade ao cliente, medida específica da proposta de valor que a empresa apresenta.

Na perspectiva dos processos internos, a Stop'n Go busca alcançar a excelência ao se destacar na entrega dos produtos com foco na qualidade do processo de toda a cadeia, oferecendo procedência e credibilidade ao consumidor. As medidas dos processos internos que possuem o maior impacto na satisfação do cliente e na consecução dos objetivos financeiros da empresa são o tempo de resposta de atendimento ao cliente, o tempo de reposição da mercadoria ao representante e o estoque mínimo a ser mantido com o representante.

Na perspectiva de aprendizado e crescimento, o objetivo da Stop'n Go é evoluir constantemente a quantidade de representantes na empresa, medida através do número de representantes ativos. Além disso, a avaliação dos mesmos é outro indicador que será mensurado através de *feedbacks* enviados pelos clientes através dos questionários pós compra.

Portanto, na figura 3 pôde-se tornar explícita as relações entre os objetivos nas várias perspectivas, para que possam ser gerenciadas e validadas. A figura apresenta uma cadeia de relações de causa e efeito, criada com uma reta vertical que atravessa as quatro perspectivas do BSC.

Figura 3 - Relações de causa e efeito sob as quatro perspectivas do BSC



Fonte: Autores, 2019.

A margem de lucro líquido é uma medida do *scorecard* na perspectiva financeira e, o vetor dessa medida é a satisfação e a preferência dos clientes, que ao optarem pela Stop'n Go, alavancam suas vendas. Portanto, a satisfação e a lealdade dos clientes são incorporadas à perspectiva do cliente no *scorecard*.

Em seguida, aparecem os processos internos em que a empresa deve alcançar a excelência para conseguir de fato a preferência dos clientes. Para agilizar as

entregas, ofertar os produtos corretos e abordar o cliente da melhor maneira possível, a empresa precisará melhorar os tempos de atendimento e reposição dos produtos, além de controlar os estoques e buscar a excelência nos processos internos.

O *feedback* dos clientes disponibilizado após a venda auxiliará a Stop'n Go a identificar a necessidade de capacitação dos representantes, que é um objetivo claro na perspectiva do aprendizado e crescimento, juntamente com o número de representantes ativos operando na empresa. Será considerado um representante ativo aquele que realizou ao menos uma venda nos últimos 15 dias.

3.6 Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica

As soluções apresentadas pela Stop'n Go são fortemente aprovadas pelos possíveis consumidores através da pesquisa de mercado realizada entre os dias 16 e 19 de setembro de 2019.

A empresa possui como diferencial levar confiabilidade através de rastreamento dos produtos vendidos pelos representantes da empresa. O consumidor avaliará a performance do representante através de notas, a partir das vendas realizadas e comentários que serão analisados junto aos KPI's (*Key Performance Indicator*) descritos pelo BSC. O *feedback* dos consumidores após a realização da compra é o ponto principal para a tomada de decisão da empresa com relação a cada representante.

Do ponto de vista estratégico, a Stop'n Go é viável por ter suas premissas alinhadas com o desejado pelos consumidores, apresentados nos Gráficos 5 e 6. Além da confiabilidade, a empresa possui como diferencial a segurança, apresentada com a uniformização dos representantes. A abordagem educada também é proposta no modelo de negócio e, para isso todos os representantes passam por treinamentos básicos através dos manuais de capacitação, que incluem as principais maneiras de tratamento com o consumidor final, além de comunicação eficiente e técnicas de abordagem.

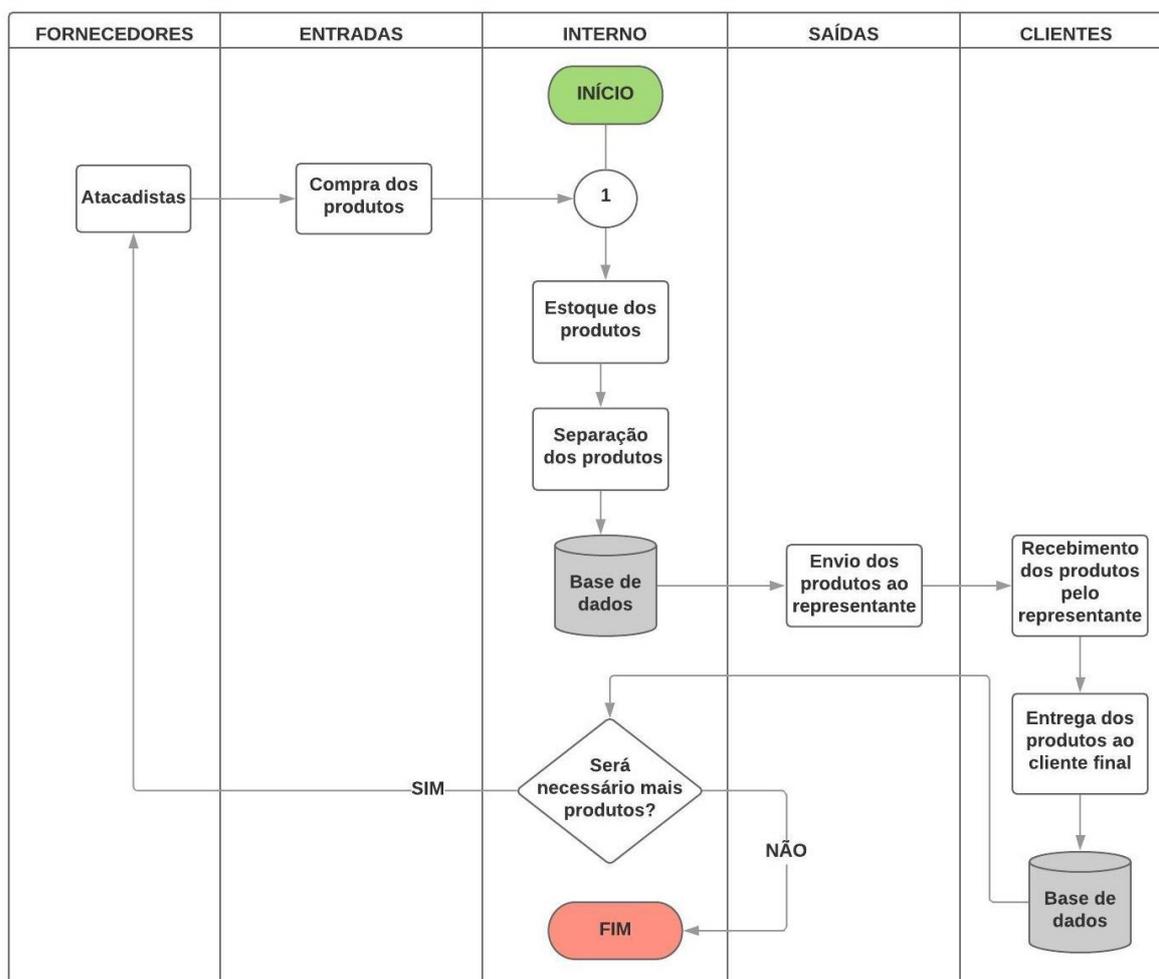
4 CAPÍTULO 4: VIABILIDADE OPERACIONAL

A principal atividade operacional da empresa para atender a proposta de valor será a manutenção do giro de produtos e o seu estoque. O fluxograma da Figura 3 resume os processos diários que serão operados pelos administradores da Stop'n Go para cumprir essa proposta, garantindo que os produtos entregues aos clientes sejam de confiança e qualidade.

4.1 Plano Operacional

4.1.1 Fluxograma dos processos operacionais

Figura 4 - Fluxo operacional diário dos administradores.



Fonte: Autores, 2019.

O processo diário do administrador da Stop'n Go será realizar a análise dos produtos para distribuição, essa operação ocorre em conjunto com o sistema de estoque virtual. Abaixo o detalhamento de cada etapa:

Relatório de estoque: através do sistema o analista operacional verifica qual o estoque virtual de cada representante, bem como o estoque virtual da Stop'n Go;

Relatório de vendas: de acordo com o volume e tempo de vendas dos representantes, o sistema estima automaticamente o estoque ideal para cada representante;

Relatório de abastecimento: correlacionando o estoque virtual por representante e o respectivo relatório de vendas, o sistema estipula a quantidade de abastecimento necessário por representante, cabendo ao analista operacional efetuar ajustes focando em otimizações;

Abastecimento: o analista operacional efetua as aprovações via sistema, dando origem a uma nova O.A. (Ordem de Abastecimento), iniciando o processo de separação dos produtos;

Envio: o setor de expedição recebe a O.A. via sistema e realiza a separação dos produtos e envio para os representantes;

Compras: o analista de compras valida as informações de estoque virtual e físico após a sinalização do sistema para compra de mais produtos para alimentar o estoque da Stop'n Go. Após a verificação, o analista de compras inicia o processo de O.C. (Ordem de Compra), para negociação com os atacadistas fornecedores a quantidade, o prazo de entrega, pagamento e preço.

4.1.2 Layout ou arranjo físico da empresa

O Layout do escritório foi desenvolvido de forma a manter todos os colaboradores no mesmo ambiente e com um mesmo padrão de equipamentos, para facilitar a comunicação e diminuir os possíveis ruídos que possam ocorrer durante os processos de estoque. É de extrema importância o engajamento entre as áreas para que todos mantenham-se alinhados com os objetivos organizacionais, mesmo cada um dos colaboradores da empresa tendo suas atividades detalhadas e bem

distribuídas nada impede a comunicação e intervenção nas funções de outros administradores da Stop'n Go.

A Figura 5 apresenta a planta baixa do escritório com a distinção dos ambientes, em uma sala comercial de 50m².

Por se tratar de uma área reduzida, as paredes foram projetadas para servirem de lousa, facilitando a exposição das ideias. Além disso, as mesas dos sócios estão próximas umas das outras com o objetivo de estimular a comunicação e o alinhamento de todos da equipe.

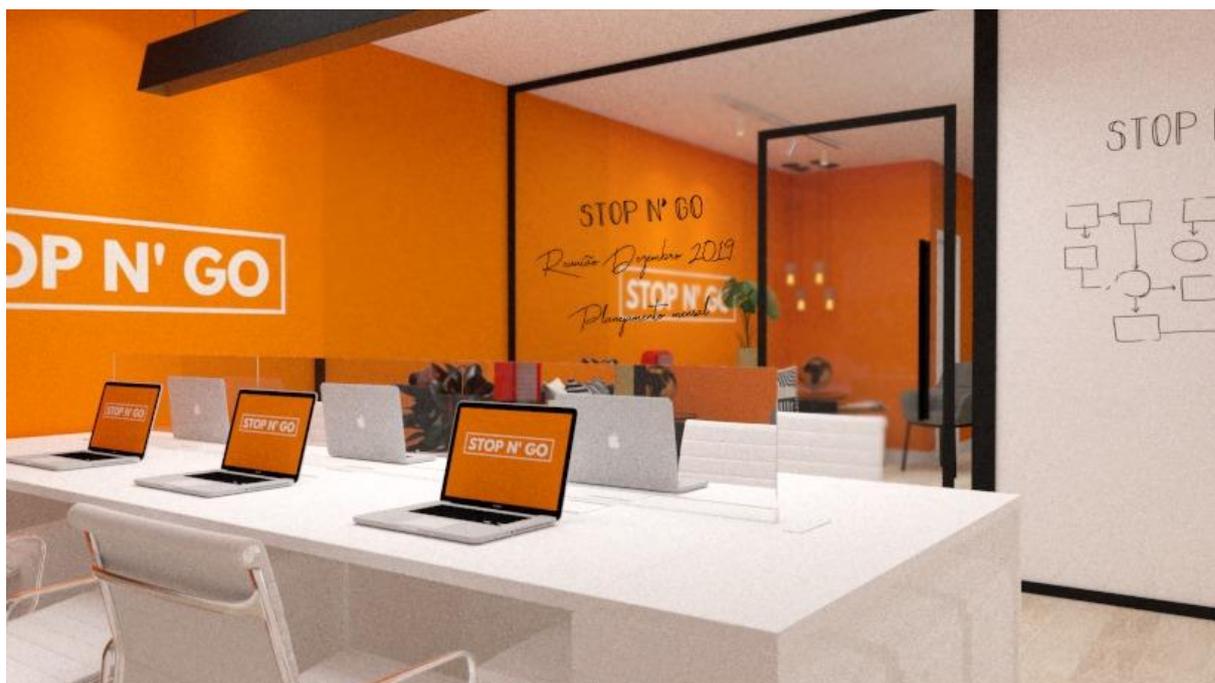
As Figuras 6, 7 e 8 ilustram o modelo humanizado do escritório da empresa.

Figura 5 – Planta baixa humanizada do escritório da Stop'n Go.



Fonte: Autores, 2019.

Figura 6 - Escritório da Stop'n Go.



Fonte: Autores, 2019.

Figura 7 - Escritório da Stop'n Go com área de espera.



Fonte: Autores, 2019.

Figura 8 - Estoque da Stop'n Go.



Fonte: Autores, 2019.

4.1.3 Equipamentos básicos para funcionamento da empresa

Com o objetivo de funcionamento da empresa sem interrupção foram analisados e distribuídos em tabelas os principais custos para funcionamento da empresa, conforme Tabela 2. Para funcionamento do aplicativo o principal custo da empresa será de desenvolvimento e otimização uma vez que o aplicativo fará o intermédio entre representantes e Stop'n Go, clientes e Stop'n Go.

Tabela 2 - Custo de investimento inicial.

Produtos	Valor de compra
Aplicativo (desenvolvedor)	R\$ 110.000,00
Instalações gerais do escritório	R\$ 50.000,00
Ar condicionado	R\$ 10.000,00
Bebedouro	R\$ 500,00
Cadeiras de escritório	R\$ 5.000,00
Carrinho	R\$ 500,00
Computador	R\$ 20.000,00

Estantes	R\$	3.000,00
Impressora	R\$	500,00
Lâmpadas	R\$	250,00
Máquina de café	R\$	250,00
Mesas	R\$	2.500,00
Móveis	R\$	3.000,00
Pallet de madeira (6 unidades)	R\$	250,00
Relógio de parede	R\$	250,00
Telefone	R\$	1.000,00
Televisão / Projetor	R\$	3.000,00
TOTAL	R\$	210.000,00

Fonte: Autores, 2019.

Além do custo fixo de funcionamento da empresa, também foi avaliado o custo por kit de representante inicial e o kit Premium. Todo representante receberá pelo menos o kit inicial e os representantes com melhores desempenho receberão o kit Premium, como incentivo e diferenciação de seu trabalho, que acrescentará alguns itens a mais, como guarda-sol, óculos e banner. Para distribuição e avaliação do nível do representante, será considerado que ele iniciará com o kit inicial e passará para o nível Premium através da frequência de vendas e avaliação dos clientes finais pelo aplicativo.

O kit inicial é composto de itens básicos para auxílio na venda, como por exemplo, caixa térmica Stop'n Go, boné Stop'n Go, protetor solar, uniforme Stop'n Go. O kit premium tem como intuito aumentar a visibilidade do representante para chamar atenção de possíveis clientes através de ativação visual e marcação do local onde o representante está localizado através do guarda-sol e do banner. Esses dois itens serão personalizados com as cores e logo da Stop'n Go para ativação da marca. Esse custo será todo da Stop'n Go, não será repassado ao representante.

O custo de cada um dos kits é detalhado nas Tabelas 3 e 4.

Tabela 3 - Custo de cada item referente ao kit inicial dos representantes.

Kit Inicial	Custo unitário
Caixa térmica Stop'n Go	R\$ 40,00
Boné Stop'n Go	R\$ 20,00
Protetor Solar	R\$ 25,00
Uniforme Stop'n Go	R\$ 50,00

Fonte: Autores, 2019.

Tabela 4 - Custo de cada item referente ao kit premium dos representantes

Kit Premium	Custo unitário
Guarda-sol	R\$ 80,00
Óculos de sol	R\$ 60,00
Banner	R\$ 30,00

Fonte: Autores, 2019.

4.1.4 Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviço

Uma vez que o representante receber o kit inicial em sua casa, ele também receberá o kit de produtos básicos, representados na Tabela 5, ficando a critério do representante solicitar mais itens ou não do catálogo de produtos disponíveis no aplicativo. Os itens básicos do catálogo de produtos poderão ser encontrados na Tabela 6. Não será necessário receber apenas o kit básico de produtos, também poderá ser solicitado quantidades extra de produtos desde que respeitem os múltiplos da caixa, por exemplo: O representante poderá solicitar 21, 42, 63 ou 84 unidades de Trident, isso significa respectivamente 1, 2, 3 ou 4 caixas de Trident. Nunca poderá ser solicitado números que não sejam múltiplos das quantidades informados na Tabela 5. O limite máximo de solicitação por representante será de 4 caixas de cada produto para o representante inicial e 8 caixas de cada produto para o representante que alcançar o nível Premium.

Tabela 5 - Catálogo básico de produtos comercializados pelo representante.

Kit básico de produtos	Quantidade (unidades)	Custo unitário	Custo total
Trident 8g	21	R\$ 0,70	R\$ 14,70
Água 500ml	12	R\$ 0,90	R\$ 10,80
Halls 28g	21	R\$ 0,70	R\$ 14,70
Amendoim 100g	10	R\$ 1,80	R\$ 18,00
Refrigerante Lata 355ml	6	R\$ 2,50	R\$ 15,00

Fonte: Autores, 2019.

Tabela 6 - Catálogo básico de produtos comercializados pelo representante.

Catálogo básico	Custo unitário
Trident 8g	R\$ 0,70
Água 500ml	R\$ 0,90
Halls 28g	R\$ 0,70
Amendoim 100g	R\$ 1,80
Refrigerante Lata 355ml	R\$ 2,50

Fonte: Autores, 2019.

Todo representante da Stop'n Go deverá ter disponível para venda os itens do catálogo básico, é primordial o cumprimento dessa regra porque quando o possível cliente avistar um vendedor da Stop'n Go ele saberá que esses itens estarão disponíveis para venda naquele representante. Além disso eles poderão optar por solicitar itens complementares que serão disponíveis nos catálogos de sazonalidade.

Esses itens de sazonalidade podem ser encontrados nas Tabelas 7, 8 e 9 que representam os catálogos de verão, inverno e fitness que o representante poderá optar por solicitar via aplicativo e incluir no portfólio de produtos vendidos. Os catálogos complementares não serão fixos, poderão sofrer alterações conforme parcerias que serão realizadas com diversas empresas. Por exemplo, um mês poderá conter no Catálogo Verão apenas H2OH e Suco Sufresh e no outro mês poderá conter

Ice Tee e Guaraviton. O mesmo servirá para o catálogo de Inverno. Esses dois catálogos não possuem quantidade mínima de solicitação.

Tabela 7 - Catálogo Verão

Catálogo Verão	Custo unitário
H2OH 500ml	R\$ 2,50
Suco Sufresh Lata 355ml	R\$ 2,50

Fonte: Autores, 2019.

Tabela 8 - Catálogo Inverno

Catálogo Inverno	Custo unitário
Chocolate Barra 100g	R\$ 1,50
Pipoca doce	R\$ 0,60

Fonte: Autores, 2019.

Tabela 9 - Catálogo Fitness

Catálogo Fitness	Custo unitário
Barra de Cereal Nutry 100g	R\$ 0,70
Whey Bar 100g	R\$ 2,00

Fonte: Autores, 2019.

4.1.5 Principais fornecedores e parceiros

Com o intuito de reduzir custos e aumentar a quantidade de produtos vendidos pela Stop'n Go se faz necessária negociações no varejo, em atacadistas varejistas como: Makro, Atacadão, Assaí, Spani, Sam's Club, Roldão. Nenhum contrato de fornecedor terá exclusividade, nada impede da Stop'n Go compre um mês em um fornecedor e outro mês em outro. A parceria com os fornecedores é uma busca constante, mas a relação comercial só será contínua caso seja vantajoso para a Stop'n Go. Fatores que influenciam na escolha do fornecedor: Localidade física de distribuição, preços, condição de pagamento e nível de atendimento.

Abaixo os principais pontos que serão analisados pela Stop'n Go ao selecionar o fornecedor de produtos:

Localidade física: Esse ponto é muito importante pois impacta diretamente no custo logístico, quanto mais perto o atacadista do hub de distribuição da Stop'n Go, menor o preço de transporte e mais rápido o atendimento/entrega dos produtos;

Preço: O valor dos produtos será de suma importância na tomada de decisão. O custo final do produto será a soma do custo logístico e o preço dos produtos comprados. Não necessariamente o melhor preço seja o mais viável para a Stop'n Go, pois cada fornecedor será avaliado individualmente.

Condição de pagamento: Como a Stop'n Go é uma *start-up* o fluxo de caixa impactará na viabilidade da empresa, quanto maior o prazo da condição de pagamento realizada pelo fornecedor, menor o custo financeiro para a Stop'n Go e maior a previsibilidade no fluxo de caixa, facilitando administração financeira da empresa a longo prazo. Caso seja necessário pegar um empréstimo para realizar o pagamento das contas, o time financeiro terá tempo para procurar as melhores taxas de mercado reduzindo, assim, o custo financeiro.

Nível de atendimento: Esse será o indicador mais importante na tomada de decisão do parceiro atacadista, não vale nada o atacadista ter o melhor preço, a melhor condição de pagamento, estar perto do *hub* de distribuição da Stop'n Go e não apresentar confiabilidade nos prazos de entregas. Para esse nível de atendimento será considerado o indicador OTIF (*On time in full*), onde as premissas são a data de entrega e a quantidade de produtos entregues conforme o pedido. O indicador OTIF varia de 0% até 100%, onde só serão considerados parceiros fornecedores que atenderem, ao menos, 85% desse indicador. Os pesos do indicador serão distribuídos 50% para o prazo de entrega e 50% para a quantidade efetiva de entrega comparado ao pedido realizado.

Outro fornecedor importante para operação da empresa é a Pixelwolf, empresa desenvolvedora de aplicativos, escolhida para tratar das plataformas Android e iOS. Esse fornecedor foi escolhido por indicação de outras *start-up's*.

4.1.6 Plano logístico e distribuição

Os produtos comercializados pela Stop'n Go são água, halls, amendoim, refrigerante e trident (além dos produtos que foram mencionados nos catálogos complementares), portanto o plano logístico de compra e distribuição desses produtos será de suma importância para a devida entrega com a qualidade que a empresa promete ao cliente.

No primeiro ponto, a Stop'n Go realiza a compra de seus produtos com seus fornecedores. Os produtos ficarão armazenados na empresa e a distribuição será realizada através de aplicativos de entrega parceiros (Loggi, Rappi e Uber) aos representantes que realizarão as vendas ao cliente final. Outro fator importante para a redução dos custos logísticos de entrega é a localização da empresa, que foi definida estrategicamente na Grande São Paulo, começando na Zona Sul e futuramente expandindo para toda as regiões de São Paulo.

Baseado nesses pontos, a empresa espera criar valor com seus processos logísticos e desenvolver o relacionamento com seus clientes e principais fornecedores.

4.2 Estimativa de gastos

As estimativas de gastos da empresa de acordo com o plano operacional são as compras dos produtos nos atacadistas, frete para distribuição dos produtos aos representantes, taxa financeira dos pagamentos via cartões de crédito, custo do kit iniciante e premium e a taxa de legalização de cada representante junto à Prefeitura de São Paulo. O total de gastos com o operacional da empresa é apresentado na Tabela

Tabela 10 - Total de gastos com a operação da empresa nos seis primeiros anos

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Produtos	R\$ 277.175	R\$ 751.569	R\$ 1.918.901	R\$ 3.528.645	R\$ 5.335.610	R\$ 8.070.044
Frete	R\$ 10.661	R\$ 31.982	R\$ 87.950	R\$ 167.904	R\$ 253.188	R\$ 389.110
Taxa financeira	R\$ 15.893	R\$ 47.678	R\$ 131.116	R\$ 250.312	R\$ 377.454	R\$ 580.087
Legalização do representante	R\$ 16.200	R\$ 54.000	R\$ 162.000	R\$ 324.000	R\$ 486.000	R\$ 756.000
Custo do kit iniciante	R\$ 2.025	R\$ 6.750	R\$ 20.250	R\$ 40.500	R\$ 60.750	R\$ 94.500
Custo do kit premium	R\$ 765	R\$ 2.550	R\$ 7.650	R\$ 15.300	R\$ 22.950	R\$ 35.700
TOTAL OPERACIONAL	R\$ 322.719	R\$ 894.529	R\$ 2.327.867	R\$ 4.326.661	R\$ 6.535.952	R\$ 9.925.441

Fonte: Autores, 2019.

4.3 Análise e diagnóstico da viabilidade operacional

Inicialmente, cada representante terá à disposição o kit inicial detalhado na Tabela 2. O investimento inicial da Stop'n Go, apenas considerando os custos desse kit, será de aproximadamente R\$ 135,00 (cento e trinta e cinco reais) que auxiliará o representante em melhorar suas vendas. Caso o representante solicite apenas os itens do catálogo básico de produtos (Tabela 4) ele terá que pagar a Stop'n Go apenas o custo do Kit para receber o mesmo em sua casa, esse kit está avaliado em R\$ 167,10 visando uma receita deste mesmo kit de aproximadamente R\$ 506,00 (quinhentos e seis reais). A margem entre os produtos vendidos do kit varia entre 166% e 400% devido às ponderações. Se o “kit inicial” for vendido por completo, a margem será de, aproximadamente, 200% quando comparado o custo do produto e o valor de venda, com essa análise a Stop'n Go compromete-se com o representante inicial a disponibilizar diariamente uma margem progressiva que parte de 30% nos produtos vendidos pelo mesmo.

Tabela 11 - Kit inicial do representante Stop'n Go.

Catálogo básico	Custo unit.	Pacotes	Qtd (un)	Custo Total
Trident 8g	R\$ 0,70	1	21	R\$ 14,70
Água 500ml	R\$ 0,90	6	30	R\$ 27,00
Halls 28g	R\$ 0,70	2	42	R\$ 29,40
Amendoim 100g	R\$ 1,80	2	20	R\$ 36,00
Refrigerante Lata 355ml	R\$ 2,50	1	24	R\$ 60,00
Total		13	158	R\$ 167,10

O representante que vender uma unidade do produto “Trident 8g” por R\$2,50, receberá 70% da margem ou seja R\$1,22 por unidade, enquanto os R\$0,57 remanescentes serão da Stop'n Go. O representante que vender o kit inicial terá R\$506,00, porém não há necessidade de venda do kit inicial completo para recebimento de outro kit, pois será responsabilidade da Stop'n Go a análise das rupturas e reabastecimento dos representantes de acordo com a quantidade de vendas.

A avaliação dos produtos e também do serviço fornecido pela Stop'n Go aos consumidores serão avaliados em tempo real pelo aplicativo. Também será analisado a quantidade de produtos vendidos e a quantidade de produtos que o representante ainda tem disponível para venda, a fim de não sofrer rupturas. A venda é realizada apenas por aplicativo, por questão de segurança e por maior facilidade no controle das informações financeiras e de estoque. Por segurança, os consumidores conseguirão avaliar negativamente o representante Stop'n Go caso ele venda outros produtos por fora do aplicativo.

Os consumidores finais da Stop'n Go realizarão os pagamentos via cartão de crédito, débito, vale alimentação ou refeição. Todas essas transações serão processadas a partir do aplicativo onde o consumidor terá o cartão cadastrado na plataforma e quando fizer a leitura do QR Code para a identificação do representante, o a transação será efetuada de fato.

5 CAPÍTULO 5: VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

5.1 Plano de Marketing

A Stop'n Go atuará em um mercado onde ainda não existem empresas do mesmo segmento, ou seja, será algo inovador. Para isso, há os chamados 4 Ps do marketing, sendo eles:

Produto: Variedade de produtos como: água, refrigerante, Trident, Halls e amendoim. Além disso, todos os produtos terão alta qualidade oferecendo o melhor atendimento possível dos representantes.

Preço: Em relação aos seus substitutos, que são os postos de conveniência, a Stop'n Go oferece preço similar aos seus produtos no mercado. Em relação aos concorrentes, os vendedores ambulantes ilegais, a empresa oferece preço acima do praticado nesse mercado. Além de, descontos pontuais para os clientes via aplicativo, parte da venda sendo destinada a bonificação dos representantes. A Stop'n Go possui um sistema de pagamento eficiente, via aplicativo e ConectCar.

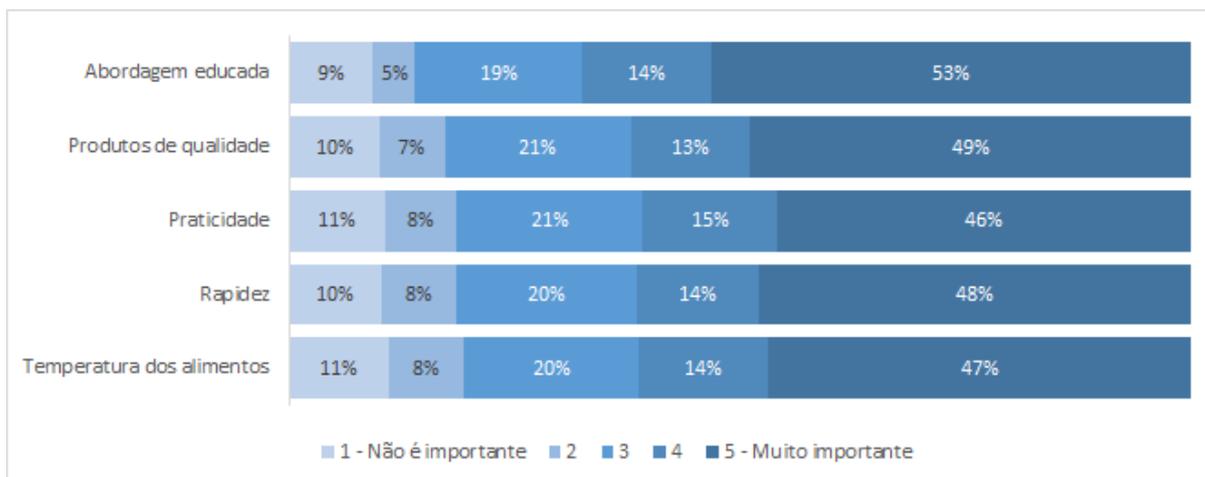
Praça: Os produtos serão enviados do fornecedor, recebidos e estocados pela Stop'n Go até o envio para os representantes através de parcerias com distribuidoras. Atuarão em semáforos das principais ruas e avenidas da região de São Paulo, inicialmente na Zona Sul e expandindo futuramente para toda a capital.

Promoção: Mensagens no aplicativo a fim de fidelização da clientela, *bussdoor*, combos dos produtos, representantes, mensagens *Pop-up* no Waze.

5.1.1 Produtos e serviços

De acordo com o Gráfico 10 da pesquisa de mercado realizada, os 5 itens abaixo são considerados pelos possíveis consumidores da Stop'n Go como mais importantes para uma compra durante o trânsito. Esta pesquisa baliza a forma como os produtos serão vendidos aos consumidores.

Gráfico 10 - Atributos importantes para consumidores que compram produtos durante o trânsito.



(Fonte: formulário de pesquisa – Anexo I).

Inicialmente os produtos oferecidos pela Stop'n Go serão itens simples de fácil compra, manuseio e consumo, tais como: água, refrigerante, Trident, Halls e amendoim.

A Stop'n Go oferecerá produtos de qualidade com um excelente atendimento, sendo um diferencial no mercado. Como visto no item 4.4 – Pesquisa de Campo, os clientes consideram alguns pontos mais importantes na compra de um produto durante o trânsito, sendo eles: Segurança, abordagem educada, produtos de qualidade, rapidez, temperatura dos alimentos e praticidade.

Todos esses pontos escolhidos na pesquisa confirmam a necessidade encontrada ao criar a Stop'n Go. As pessoas ficam grande parte do tempo em seus dias paradas no trânsito, onde nesse stress muitas vezes necessitam de insumos básicos como água, chiclete, chocolate ou até mesmo um salgadinho para matar sua fome. Além disso, um pequeno deslocamento até uma loja de conveniência pode levar um tempo maior em seu percurso. A Stop'n Go vem para satisfazer essa grande necessidade que ainda não foi explorada, com grande agilidade a empresa disponibiliza uma equipe de representantes para realizar as vendas ao consumidor final em meio ao trânsito na cidade, com ótimos produtos e com alta qualidade.

5.1.2 Matriz BCG

A matriz BCG é uma importante ferramenta para tomadas de decisão relacionadas a investimentos em linhas de produtos ou de serviços. Para isso, os produtos ou serviços são classificados em 4 categorias conforme a Figura 9.

Figura 9 – Matriz BCG



Fonte: <https://www.comunilog.com/noticias/matriz-bcg>, 2019

Todos os produtos do portfólio da Stop'n Go, se enquadram em vaca leiteira. São produtos que já possuem um mercado montado, maduro e que entregam taxas de crescimento moderadas sem grandes oscilações. Os produtos enquadrados como vaca leiteiras são todos do catálogo básico: Trident 8g, Água 500ml, Halls 28g, Amendoim 100g, Refrigerante Lata 355ml; os produtos do catálogo verão: H2OH 500ml, suco sufresh lata 355ml; do catálogo inverno: chocolate barra 100g, pipoca doce; e do catálogo fitness: barra de cereal Nutry 100g, Whey Bar 100g.

Como todos os produtos já possuem um mercado montado e não são produtos inovadores aos consumidores, a Stop'n Go se diferencia na forma de atendimento e

prestação de serviço oferecido ao consumidor final, agregando valor e satisfazendo suas necessidades.

5.1.3 MVP

O MVP é aquela versão do produto que permite uma volta completa do ciclo construir-medir-aprender, com o mínimo de esforço e o menor tempo de desenvolvimento. (RIES, 2012)

O MVP da Stop'n Go foi desenvolvido visando um teste empírico com um vendedor ambulante que realiza a atividade de comércio no trânsito. Neste caso, o representante escolhido pela empresa realizou suas vendas devidamente uniformizado e portando o kit da Stop'n Go, simulando ser um representante da empresa.

Por se tratar de um produto mínimo, a empresa ainda não tinha o aplicativo desenvolvido, portanto, essa foi uma etapa de comparação.

Dessa maneira foi possível medir a representatividade do serviço da Stop'n Go e avaliar os pontos que certamente poderão fazer diferença no momento da venda. A análise dos resultados não foi restrita à quantidade vendida pelo representante em questão, a ideia é foi fazer com que o MVP possibilite avaliar o comportamento do cliente na visão do vendedor, ou seja, a diferença de reação e o interesse do mesmo no momento da abordagem.

Ao final do período de teste, foi realizado uma entrevista com o vendedor com o objetivo de identificar os pontos positivos e obter a opinião do mesmo a respeito de sua experiência de venda como um representante Stop'n Go.

5.1.4 Promoção, marca e fidelização dos clientes

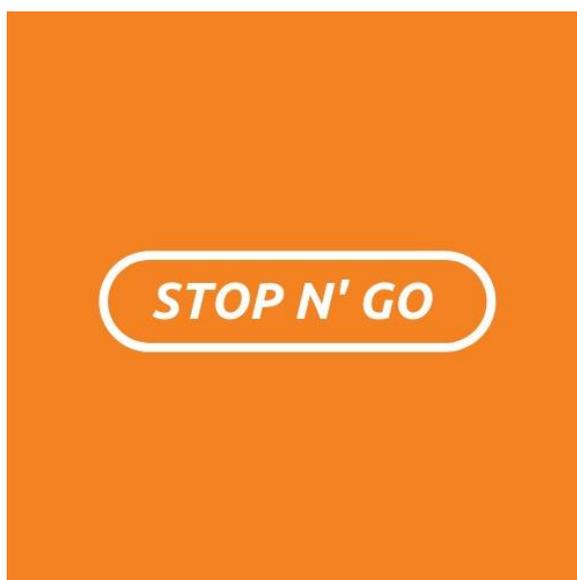
A adoção de estratégias promocionais da Stop'n Go será por meio da compra de espaços para divulgação da marca em aplicativos de trânsito como o Waze. Nessa alternativa, a visibilidade do nome da empresa com mensagens estimulantes a consumir os produtos, vão aparecer em forma de *pop-up* de acordo com a localização do representante e do usuário.

A Stop'n Go também definiu como estratégia de peça publicitária a criação de anúncios da marca em meios de transporte, como ônibus do transporte público que circula nas principais vias da Grande São Paulo.

5.1.5 Gestão da marca

Outro ponto que foi pensado para o desenvolvimento da logomarca foi a cor utilizada e a simplicidade do logo que pode ser encontrado na Figura 10.

Figura 10 - Logotipo Stop'n Go



Fonte: Autores, 2019.

O logotipo da Stop'n Go foi criado para ser simples, de fácil compreensão e com cores baseado na teoria das cores. A cor laranja facilitará a visualização dos representantes no trânsito e em locais com alto volume de pessoas.

“Laranja – Otimista e positivo. É estimulante para os sentidos e uma boa cor para empresas relacionadas com a alimentação, comunicação e interação social, como restaurantes e grupos comunitários.”¹⁸

¹⁸ Disponível em: <<https://blog.wedologos.com.br/design-grafico/logo/significado-das-cores-para-logomarcas/>>. Acessado em: 21/10/19.

5.1.6 Estratégias de fidelização dos clientes

As estratégias de marketing para fidelização de clientes desenvolvidas pela a Stop'n go é composta pelo o suporte humanizado que será disponível ao consumidor para atender aos seus desejos, reclamações e necessidades, tudo através do aplicativo.

Além disso, serão oferecidos cupons promocionais para manter as compras de um mesmo cliente ativo e a interação com o usuário do aplicativo através de ativações visuais, como por exemplo, notificações com mensagens informais. Sendo assim, o vínculo com o consumidor pode ser estabelecido. As ativações por meio do aplicativo também servirão para trazer de volta o consumidor que não compre com frequência no aplicativo com intuito de fidelizá-lo e aumentar a base de clientes satisfeitos.

Serão enviados brindes a clientes da Stop'n Go com o objetivo de aumentar as publicações em redes sociais e impactar mais pessoas através da divulgação orgânica que será realizada espontaneamente pelo cliente. A comunicação humanizada servirá como maneira de interação com os clientes, isso ajudará tanto no suporte quanto na promoção da marca devido ao aumento de interações e menções em redes sociais.

5.1.7 Posicionamento da marca

A Stop'n Go considera-se como uma estratégia de diferenciação com o objetivo de tornar-se pioneira no segmento.

Dessa maneira, a Stop'n Go surge no mercado para oferecer um serviço personalizado na intenção de entregar produtos de procedência, credibilidade, qualidade e segurança aos consumidores. A Stop'n Go visa oferecer excelentes experiências aos seus consumidores durante todo o processo de compra do produto. Surge com a intenção de criar um vínculo com seus consumidores para que a relação seja de fidelidade.

5.2 Previsão e mensuração da demanda

5.2.1 Demanda corrente e futura

As previsões de demanda da Stop'n Go auxiliam na identificação de oportunidades de mercado, já que estimam a demanda total do mercado, ou seja, o volume total de produtos que serão comprados pelos clientes que estão parados em seu veículo no trânsito, em locais movimentados da Grande São Paulo, onde localizarão os representantes da Stop'n Go através do aplicativo.

De acordo com a Pesquisa de Campo apresentada no item 4.4, Gráfico 4, os itens de maior consumo no trânsito são balas/chicletes, refrigerantes, água e amendoim. De todas as 300 respostas da pesquisa, 180 pessoas que informaram comprar algum produto por mês em lojas de conveniência, 54 pessoas responderam gastar até R\$30,00, 27 pessoas até R\$60,00 e 11 pessoas até R\$90,00. Consolidadas as informações de consumidores de lojas de conveniência, 92 pessoas que representam 30,6% da amostra consomem pelo menos R\$30,00/mês em produtos, indicando que a cada 10 motoristas, 3 deles são possíveis clientes da Stop'n Go. O ticket médio de consumo destes possíveis clientes, é de aproximadamente R\$ 6,18/semana.

O plano de marketing da Stop'n Go pretende atingir 15% da população da cidade de São Paulo, com foco na Zona Sul, no primeiro ano de atuação. Correlacionando os 30,6% dos possíveis consumidores com os 15% da população, é possível estimar como 4,6% ($30,6\% \times 15\%$) dos motoristas serão clientes Stop'n Go, ou seja, 1 a cada 22 motoristas que consomem produtos no trânsito.

Como proposta de atratividade, captação e retenção de representantes, a Stop'n Go projeta a venda mínima de 215 itens por semana, ou seja, 860 itens por mês. Essa quantidade de venda gera um valor de R\$ 1.655,50 para o representante, disponível no Apêndice C. Para este resultado, estima-se a abordagem/impacto de 584 veículos pelo representante para conversão de 27 clientes por dia, considerando 5 dias semanais de trabalho.

Considerando os produtos principais consumidos de acordo com a pesquisa realizada no item 4.4, sendo: Trident, Halls, água, refrigerante e amendoim, estima-se que cada representante venderá mensalmente 200 pacotes Trident, 200 pacotes de

Halls, 300 unidades de água, 80 latas de refrigerante e 80 pacotes de amendoins. A Tabela 12 projeta as vendas semanais, mensais e anuais:

Tabela 12 - Quantidade vendida por representante

Produto	Vendas semanais	Vendas mensais	Vendas anuais
Trident	50	200	2.400
Halls	50	200	2.400
Água	75	300	3.600
Refrigerante	20	80	960
Amendoim	20	80	960
TOTAL	215	860	10.320

Fonte: Autores, 2019.

Para primeiro ano, a Stop'n Go iniciará suas operações com 15 representantes. Considerando as vendas anuais projetadas na Tabela 12, é possível estimar para o primeiro ano a venda de 154.800 unidades de produto.

Em função do investimento em marketing da empresa, estima-se um aumento na quantidade de representantes ao longo dos anos, alavancando as vendas. Essa projeção de unidades vendidas anualmente é apresentada na Tabela 13.

Tabela 13 - Estimativa da quantidade de representantes/ano x previsão de vendas/ano

Ano	Representantes	Previsão de vendas
2020	15	154.800 unidades
2021	50	516.000 unidades
2022	150	1.548.000 unidades
2023	300	3.096.000 unidades
2024	450	4.644.000 unidades
2025	700	7.224.000 unidades

Fonte: Autores, 2019.

5.2.2 Market-share

Como a Stop'n Go utilizou como indicador A Stop'n Go utilizou como indicador de cálculo do market-share o público-alvo que a empresa pretende atingir.

Segundo dados de um dos levantamentos da Companhia de Engenharia de Tráfego (CET) indicam que a cidade de São Paulo possui 7,4 veículos motorizados para cada 10 habitantes¹⁹ e, em agosto de 2019, o número total de automóveis na capital era de 6.303.678²⁰, de acordo com as estatísticas de trânsito do Detran.

Foi calculado que o crescimento, em média, de veículos na Capital Paulista de 2018 para 2019 foi de aproximadamente 3%. Passando de 8,4 milhões de veículos para 8,7 milhões, apresentados na Tabela 11.

Tabela 14 - Análise de crescimento de veículos na cidade de São Paulo.

2018							
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul
1	1.162.422	1.165.774	1.169.474	1.174.392	1.178.100	1.181.663	1.185.846
2	1.078.544	1.083.208	1.088.229	1.094.222	1.099.928	1.104.441	1.110.269
3	6.067.166	6.079.593	6.094.130	6.111.071	6.123.284	6.133.161	6.147.199
Total	8.308.132	8.328.575	8.351.833	8.379.685	8.401.312	8.419.265	8.443.314
2019							
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul
1	1.211.160	1.216.020	1.221.908	1.226.545	1.231.774	1.237.923	1.242.817
2	1.136.834	1.142.557	1.149.454	1.154.008	1.159.202	1.165.779	1.169.458
3	6.211.505	6.225.307	6.240.591	6.253.968	6.267.299	6.282.895	6.292.816
Total	8.559.499	8.583.884	8.611.953	8.634.521	8.658.275	8.686.597	8.705.091
Crescimento 2018 - 2019	2,94%	2,97%	3,02%	2,95%	2,97%	3,08%	3,01%

Fonte: Detran/SP, 2019.

Considerando esses dados e apoiado na Pesquisa de Campo apresentada no item 4 deste trabalho, 60% dos entrevistados disseram comprar ao menos um item no trânsito. Ao comparar essa amostra de entrevistados em um cenário mais amplo, pode-se afirmar que do total de automóveis circulando pela capital paulista em julho de 2019, ou seja, 1.242.817 veículos, 60% são os potenciais clientes da Stop'n Go, portanto, 745.690 veículos, que representam o market-share da empresa.

¹⁹ Disponível em: < <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/cidade-de-sp-tem-74-veiculos-para-cada-10-habitantes-aponta-levantamento-da-cet.ghtml> > Acessado em 25/11/19.

²⁰ Disponível em: < <https://www.detran.sp.gov.br/wps/wcm/connect/portaldetran/detran/detran/estatisticatrnsito/sa-frotaveiculos/d28760f7-8f21-429f-b039-0547c8c46ed1> > Acessado em 25/11/19.

Mantendo um crescimento linear na frota de veículos na média de 3% ao mês, a cidade de São Paulo terá em 2024 mais de 10 milhões de veículos para a base de cálculo de possíveis clientes.

5.3 Estimativa de Gastos

Os anúncios em Waze são baseados na quantidade de impressões (CPM – Custo por Mil Impressões), que são os banners que aparecem enquanto os usuários estão utilizando o aplicativo, e o preço mínimo desse CPM é de U\$1.00 (1 dólar).²¹

A Stop'n Go pretende anunciar em pop-up's no Waze pagando por 1 milhão de impressões mensais, totalizando R\$ 4.200,00 por mês e R\$ 50.400,00 anuais, visando conversões iniciais.

Os canais em que a Stop'n Go optou para a divulgação da sua peça publicitária foram os ônibus públicos de transporte coletivo, que possuem itinerários intermunicipais nas avenidas de maiores congestionamentos na cidade de São Paulo. A estratégia de marketing estabelecida é conhecida como *busdoor*, que são propagandas aplicadas através de um adesivo de vinil sobre o para-brisa traseiro dos ônibus.

Os valores para a divulgação em *busdoor* giram em torno de R\$ 500,00 mensais a cada ônibus que receberá a adesivação.²²

²¹ Disponível em: <<https://www.linksexperts.com.br/blog/como-anunciar-no-waze/>>. Acessado em: 26/11/19.

²² MBM Publicidade e Eventos <<http://www.mbmpublicidade.com.br/>>.

Figura 11 - Peça publicitária da Stop'n Go em *busdoor*

Fonte: Autores, 2019.

De início, a Stop'n Go terá um gasto de R\$ 20.000,00 por mês na adesivação de aproximadamente 40 ônibus que circulam pelas principais avenidas da Grande São Paulo, totalizando um gasto de R\$ 240.000,00 anual.

De acordo com a Agência Bureau de Mídia, a cada ônibus, aproximadamente 750 pessoas são atingidas por km, multiplicadas pela quilometragem média percorrida de 400 km, chega-se a um número de 100.000 impactos por dia e, conseqüentemente, 3 000.000 impactos por mês.²³

Portanto, a estimativa total de gastos com marketing para o primeiro ano será de R\$ 165.000,00, somando os gastos com *busdoor* e anúncios no Waze. No segundo ano, a Stop'n Go adotou como método a redução progressiva nos anúncios de *busdoor*, direcionando os gastos para outras áreas.

Do terceiro ano em diante, os anúncios em *busdoor* serão extintos e os anúncios com Waze serão dobrados e mantidos. As estimativas dos gastos nos primeiros 5 anos são apresentadas na Tabela 12.

Tabela 15 - Estimativa de gastos com o plano de Marketing.

Ano	Estimativa
2020	R\$ 290.400,00
2021	R\$ 170.400,00

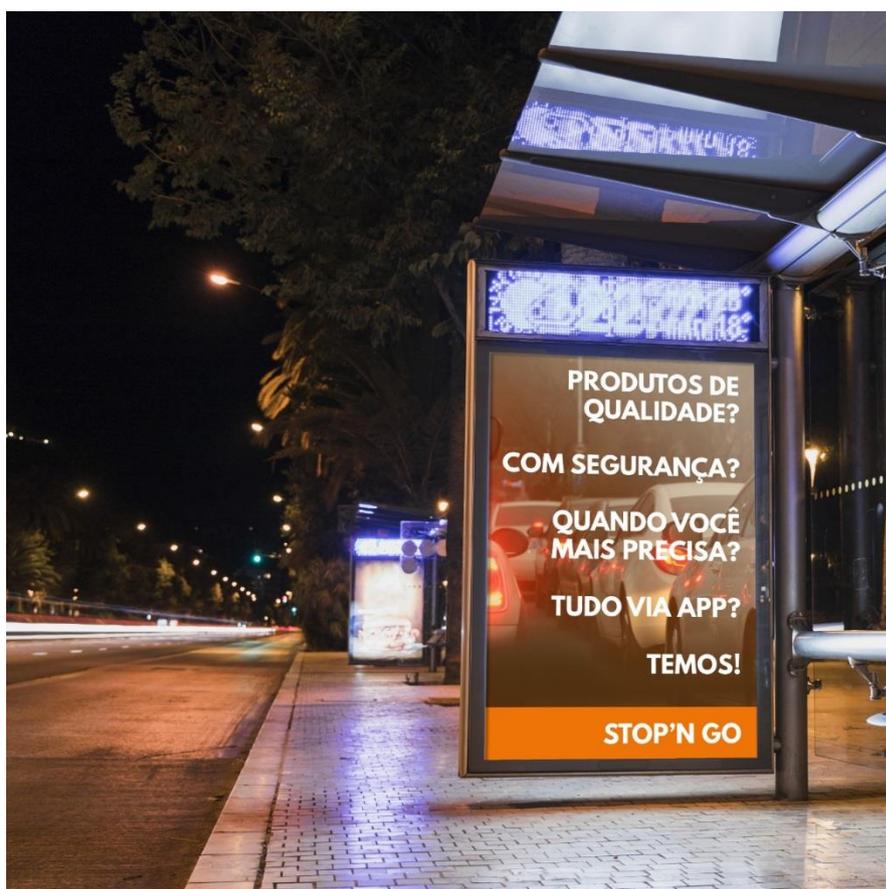
²³ Disponível em: < <http://www.bureaudemidia.com.br/onibus.php>>. Acessado em 27/11/19.

2022	R\$ 100.800,00
2023	R\$ 100.800,00
2024	R\$ 100.800,00

Fonte: Autores, 2019.

A Stop'n Go, por considerar o investimento em marketing de fundamental importância para o desenvolvimento da empresa, elaborou como plano estratégico de contingência os anúncios em *outdoors*, pontos de ônibus e mobiliários urbanos. Apresentados nas Figuras 12, 13 e 14.

Figura 12 - Peça publicitária da Stop'n Go em pontos de ônibus



Fonte: Autores, 2019.

Figura 13 - Peça publicitária da Stop'n Go em mobiliário urbano



Fonte: Autores, 2019.

Figura 14 - Peça publicitária da Stop'n Go em *outdoor*.



Fonte: Autores, 2019.

5.4 Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica

O serviço prestado pela Stop'n Go é voltado totalmente à satisfação das necessidades dos clientes. Os produtos comercializados não são inovadores, porém, a forma como são trabalhados gera valor e se torna um diferencial para o mercado.

Segundo Kotler (2012): “a importância da construção de fidelidade com os clientes e que distinguem em cinco níveis diferentes de investimento: marketing básico, reativo, responsável, proativo e de parceria. ” A Stop'n Go reforça a importância desses níveis e coloca em prática o básico, reativo e de parceria através do processo de venda dos produtos por seus representantes nos faróis do trânsito e pede avaliação do atendimento sobre o serviço prestado, caso haja queixas e dúvidas sobre o produto ou a empresa, a Stop'n go oferece um suporte personalizado humanizado para tratamento do cliente.

O marketing é peça fundamental para o sucesso da empresa como um todo, então práticas de divulgação em massa conforme citadas acima são essenciais nesse processo.

Baseado nesses pilares a Stop'n go oferece excelentes experiências aos consumidores, tanto na forma de realizar a compra dos produtos, descontos, avaliação pós-compra, quanto na facilidade e agilidade da aquisição deles.

6 CAPÍTULO 6: VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO

6.1 Projeção de colaboradores

6.1.1 Atividades

As atividades foram separadas entre os tipos de colaboradores que atuam na Stop'n Go, são eles: representantes, assistentes administrativos, assistente financeiro, estoquista, analista de marketing, designer gráfico, programador, gerente de marketing, gerente administrativo e financeiro, e gerente comercial/operacional. Abaixo são apresentadas as atividades de cada um.

Representantes: os representantes da Stop'n GO terão que realizar com o melhor atendimento, qualidade e agilidade a venda dos produtos disponíveis no portfólio. Eles receberão estes produtos um dia após a solicitação pelo aplicativo (ou conforme análise de vendas) em sua residência e seguirão para seus pontos de venda preparados para receber os pedidos via aplicativo e realizar suas entregas aos consumidores. Os representantes não possuem local definido, poderão trabalhar onde julgarem e avaliarem mais rentável, porque quanto maior a venda, maior será seu lucro.

Assistente Administrativo: o assistente administrativo deve prestar assistência nos processos da área administrativa, auxiliando na organização de arquivos, controle de entrada e saída de correspondências, emissão e lançamento de nota fiscal e elaboração de planilhas e relatórios gerenciais, apoiando a área financeira com relatórios contendo dados *forecast* de acordo com a evolução do fluxo de caixa.

Assistente Financeiro: o assistente financeiro é responsável por realizar levantamentos e controles das transações financeiras, acompanhar o fluxo de caixa atual e, contas a pagar e receber, suportando o gerente financeiro nas tomadas de decisões.

Estoquista: o estoquista deve realizar o recebimento e armazenamento da entrada, conferência e verificação de validades dos produtos. Controlar avarias e perdas, organizar os estoques, realizar balanços e inventários periódicos.

Analista de marketing: O analista de marketing elabora estratégia no desenvolvimento de materiais promocionais e campanhas em mídia, tanto para

divulgação do aplicativo quanto em comunicação e mídias sociais. Realiza pesquisas de mercado e analisa comportamento do consumidor para atender as necessidades dos clientes, criando novos produtos e serviços Stop'n Go.

Designer gráfico: constrói conceitos visuais e projetos gráficos de informação impressa e criação de artes de comunicação visual, que serão enviados via aplicativo Stop'n Go e também divulgados em mídias sociais, resguardando a identidade visual da empresa.

Programador: executa a manutenção do aplicativo Stop'n Go, realizando eventuais correções necessárias, visando atender às necessidades dos usuários. Desenvolve os trabalhos de montagem, depuração e testes do aplicativo, website e plataforma virtual Stop'n Go.

Gerente de marketing: desenvolve estratégias de marketing e identidade visual das marcas, com o intuito de promover a imagem da Stop'n Go e aprimorar os negócios. Define o posicionamento estratégico da empresa nos canais de comunicação específicos para cada público. Analisa as tendências do mercado e fatores econômico e financeiros, planejando e definindo campanhas voltadas para promoção de produtos e serviços.

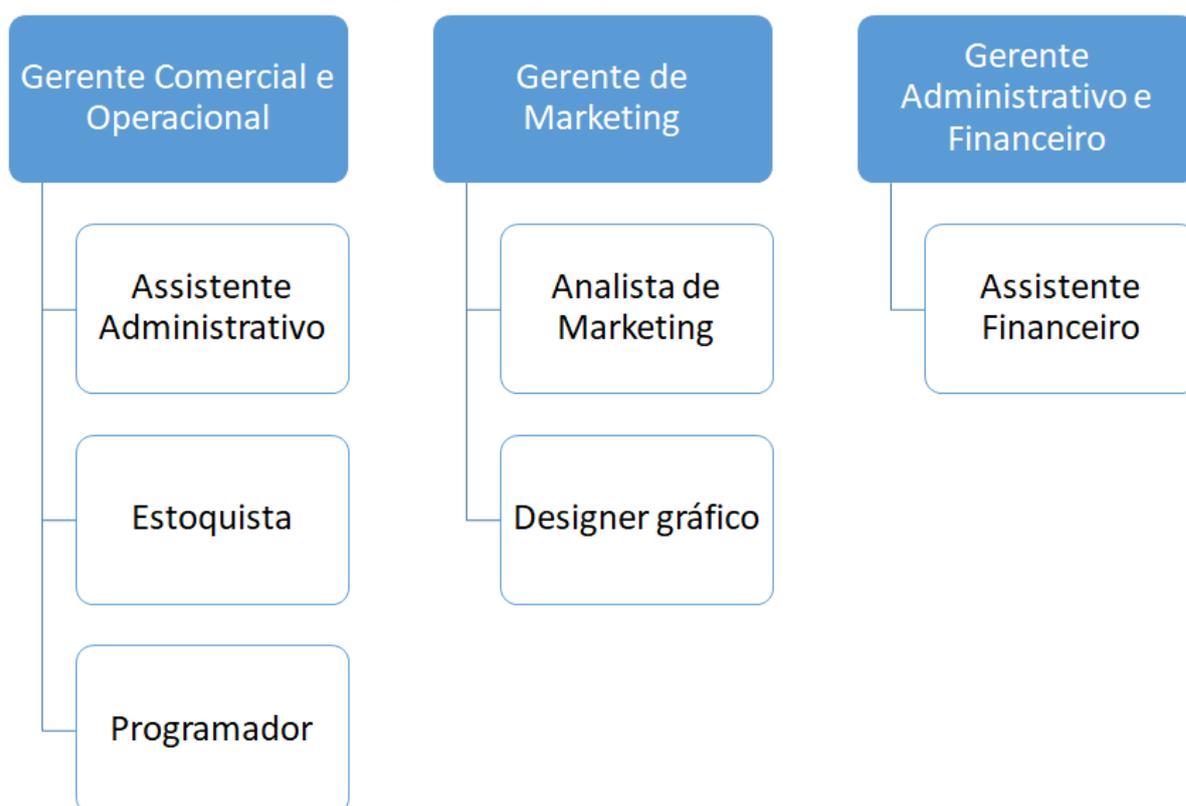
Gerente Administrativo e Financeiro: gerencia, planeja e controla os recursos e as atividades da área administrativa para garantir conformidade com as normas e políticas da Stop'n Go. Acompanha os processos e resultados, definindo estratégias de atuação juntamente com os demais gerentes, a fim de assegurar o melhor desempenho dos negócios. Gerencia informações de fluxo de caixa, contas a pagar e a receber, desenvolve o planejamento financeiro e elabora planos para melhoria do desempenho econômico-financeiro da Stop'n Go.

Gerente Comercial e Operacional: gerencia as diretrizes e define estratégias para comercialização de produtos e serviços Stop'n Go, buscando novos parceiros. Desenvolve estudos sobre potencial, planos e programas de vendas, acompanhando concorrentes diretos e indiretos, a fim de atingir os objetivos da Stop'n Go, aumentando sua participação no mercado. Avalia relatório de resultados das vendas, métricas e índices de performance financeiros e operacionais. Define o

direcionamento estratégico de atuação juntamente com os demais gerentes, acompanha os índices de reposição e informações mercadológicas.

6.1.2 Organograma

Figura 15 - Organograma da Stop'n Go.



Fonte: Autores, 2019.

6.1.3 Headcount

A Stop'n Go é uma empresa que visa crescimento e expansão no mercado de atuação através dos representantes de vendas. A Tabela 16 dispõe da necessidade calculada de representantes para atendimento dos primeiros anos da empresa.

Tabela 16 - Total de pessoas ligadas à Stop'n Go

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Total	15	50	150	300	450	700

Fonte: Autores, 2019.

De forma a alcançar os objetivos da Stop'n Go para os primeiros anos, é necessário dispor de um time operacional eficiente, com sólida estrutura e profissionais capacitados para suas respectivas funções. Na Tabela 17 está o planejamento de quadro de funcionários operacionais da Stop'n Go alinhados às necessidades e objetivos da empresa.

Tabela 17 - Headcount da Stop'n Go

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Analista de Marketing	1	1	1	1	1	1
Assistente Administrativo	0	1	1	1	1	1
Assistente Financeiro	1	1	1	1	1	1
Designer Gráfico	0	0	1	1	1	1
Estoquista	1	1	2	3	4	5
Gerente Administrativo e Financeiro	0	0	0	0	1	1
Gerente Comercial e Operacional	1	1	1	1	1	1
Gerente de Marketing	0	0	1	1	1	1
Programador	1	1	1	1	1	1
Total	5	6	9	10	12	13

Fonte: Autores, 2019.

Na Tabela 18 o total de pessoas ligadas à Stop'n Go, seja representante ou colaborador operacional.

Tabela 18 - Total de pessoas no projeto

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Total	20	56	159	310	462	713

Fonte: Autores, 2019.

6.1.4 Competências

Para cada área e cargo da Stop'n Go é necessário que o colaborador tenha competências para exercer plenamente a sua função:

Assistente Administrativo: Ter atenção a detalhes, capacidade de concentração, ser organizado, dinâmico, ter determinação; saber trabalhar sob pressão, administrar bem o tempo e lidar com números. Das exigências, estar no mínimo cursando o ensino superior em: Administração, Contabilidade, Economia, Engenharia de Produção ou áreas correlatas.

Assistente Financeiro: Possuir olhar analítico, detalhista, crítico com os números, conhecer os relatórios financeiros, conhecimento do cenário econômico. Das exigências, estar no mínimo cursando o ensino superior em: Administração, Contabilidade, Economia, Engenharia de Produção ou áreas correlatas.

Marketing: Criatividade, flexibilidade, comunicação, relacionamento interpessoal, conhecimento em marketing digital.

Logística: bom em negociação, facilidade de comunicação, conhecimento em logística.

Compras: escuta ativa, ter uma postura corporal, estabelecer *rapport* (quebra gelo), possuir entusiasmo, comunicação, organização e facilidade de encontrar soluções.

Representantes Stop'n Go: Facilidade de comunicação, proatividade, organização, experiência com vendas.

6.2 Plano de Gestão de Pessoas

6.2.1 Recrutamento e seleção

Os colaboradores internos da Stop'n Go serão recrutados, selecionados e aprovados através de empresa terceirizada especializada, onde a Stop'n Go fará o pagamento pelo serviço prestado a tal.

Para os representantes, a Stop'n Go o recrutamento é feito através do aplicativo Stop'n Go, onde o representante deve cadastrar suas informações pessoais (documentos, endereço residencial, telefone de contato e antecedentes criminais), devendo este aguardar até 2 (dois) dias úteis para sua respectiva aprovação ou reprovação.

6.2.2 Remuneração

Tabela 19 - Remuneração dos funcionários da Stop'n Go

	Remuneração Fixa Mensal	
	Stop'n Go	Mercado ²⁴
Analista de Marketing	R\$2.500,00	R\$2.525,68
Assistente Administrativo	R\$1.600,00	R\$1.654,14
Assistente Financeiro	R\$1.700,00	R\$1.745,71
Designer Gráfico	R\$2.000,00	R\$1.675,99
Estoquista	R\$1.150,00	R\$1.122,38
Gerente Administrativo e Financeiro	R\$5.000,00	R\$3.887,74
Gerente Comercial e Operacional	R\$5.000,00	R\$4.956,46
Gerente de Marketing	R\$5.000,00	R\$8.197,00
Programador	R\$2.500,00	R\$2.461,53

Fonte: Autores, 2019.

Os representantes não possuem salário fixo, somente variável, ou seja, eles receberão sua remuneração conforme seu volume de vendas. Para cada produto vendido, o representante tem 30% de margem.

6.2.3 Treinamento e desenvolvimento

Os representantes receberão o manual completo com todas as expectativas, regras e deveres da Stop'n Go, juntamente com um manual de comportamento, sendo este uma forma de treinamento aos representantes iniciantes. Estes manuais serão atualizados conforme o *feedback* dos clientes através do aplicativo, podendo ter variações mensais, podendo ser solicitado aos representantes um novo treinamento de capacitação através do manual desenvolvido, disponível no Anexo II.

6.3 Estimativa de gastos

Na Tabela 20 é possível verificar o valor de remunerações anuais (salários anualizados) e investimentos com a equipe operacional e de representantes.

²⁴ Disponível em: < <https://www.catho.com.br/profissoes>>. Acessado em: 10/10/19

Tabela 20 - Estimativa de gastos com o capital humano nos primeiros 5 anos.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Remunerações	R\$154.200	R\$180.336	R\$293.330	R\$320.586	R\$419.745	R\$453.324
Treinamento e Desenvolvimento	R\$10.000	R\$10.000	R\$10.000	R\$10.000	R\$10.000	R\$10.000
Reconhecimento	R\$5.000	R\$5.000	R\$5.000	R\$5.000	R\$6.000	R\$6.000
Premiações	R\$5.000	R\$5.000	R\$5.000	R\$5.000	R\$5.000	R\$5.000

Fonte: Autores, 2019.

6.4 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização

A Stop'n Go oferece produtos de alta qualidade, de grande aceitação do mercado, através de um canal de vendas pouco senão quase não explorado oficialmente pelas grandes marcas, bem como varejistas e atacadistas, visando oferecer ao cliente o produto que já adquire num momento de necessidade: durante o trânsito.

A grande barreira a ser ultrapassada pela Stop'n Go é ressignificada por uma grande oportunidade para vendedores ambulantes, que passam ser vistos de forma ética, profissional e com dignidade vendendo excelentes produtos, de procedência, com inovação e agregando valor aos seus clientes.

Esta mão de obra será valorizada financeiramente, moralmente e profissionalmente, satisfazendo as necessidades tanto dos clientes quanto dos representantes Stop'n Go. Basicamente é vender o que o consumidor quer comprar, através de um canal que nem todos ainda estão habituados pela falta de segurança e confiança.

O representante não será somente mais um, mas sim a peça fundamental na transmissão da cultura da Stop'n Go, da qual não exige interação com o cliente final durante a compra, nem tampouco movimentação monetária direta entre o consumidor e representante, buscando e visando desta forma trazer a confiabilidade e segurança que o hoje o consumidor busca, através das transações via aplicativo Stop'n Go.

Com tudo isso, a Stop'n Go torna-se uma grande oportunidade para os vendedores ambulantes aumentarem suas vendas com essa nova forma de trabalho, sempre em busca de agregar valor tanto para os consumidores quanto para os representantes Stop'n Go.

7 CAPÍTULO 7 – VIABILIDADE FINANCEIRA

7.1 Plano Financeiro

7.1.1 Pressupostos da análise financeira

Por ser uma empresa comprometida com resultados, responsabilidade social e sua solidificação no mercado, a Stop'n Go visa atender as necessidades não somente dos consumidores, mas também dos representantes e a legislação no que tange a regularização profissional de trabalhadores informais, fatores estes que correlacionam a atuação da Stop'n Go, com geração de renda e giro na economia.

Visando resultado financeiro ao representante, a Stop'n Go utilizou como premissas básicas a quantidade de itens vendidos semanalmente por cada um destes, de maneira que a remuneração seja atrativa dentro de qualquer período de representação, tornando assim viável o trabalho que será exercido, com lucratividade para a empresa e representante. A partir da análise de demanda apresentada no item 6.2, a quantidade de produtos semanais sugeridas pela Stop'n Go de vendas pelo representante é de 860 produtos mensais que foram divididos conforme a pesquisa de mercado realizada e apresentada no item 4.4.

Dessa maneira a divisão semanal de vendas por produto seria de 50 unidades de Trident, 50 unidades de Halls, 20 unidades de refrigerante, 75 unidades de água e 20 unidades de amendoins, totalizando 215 produtos semanais e 154.800 anuais. A Tabela 21 representa a meta de quantidade de representantes por ano e a meta de *sell-out* para atingir os objetivos esperados pela empresa que serão demonstrados no decorrer deste capítulo.

Tabela 21 - Quantidade de representantes e Previsão de vendas

2020	15 pessoas	2020	154.800	Unidades
2021	50 pessoas	2021	516.000	Unidades
2022	150 pessoas	2022	1.548.000	Unidades
2023	300 pessoas	2023	3.096.000	Unidades
2024	450 pessoas	2024	4.644.000	Unidades
2025	700 pessoas	2025	7.224.000	Unidades
2026	1.000 pessoas	2026	10.320.000	Unidades

Fonte: Autores, 2019.

Com a previsão de venda, foi projetada a necessidade de compra para os anos seguintes mantendo sempre um estoque de 10% com relação às vendas planejadas para o próximo ano, conforme demonstrado na Tabela 22.

Tabela 22 - Projeção de estoque anual

ES = 10%	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Estoque Inicial	-	51.600	154.800	309.600	464.400	722.400
(+) Compras	206.400	619.200	1.702.800	3.250.800	4.902.000	7.533.600
(-) Vendas	154.800	516.000	1.548.000	3.096.000	4.644.000	7.224.000
Estoque Final	51.600	154.800	309.600	464.400	722.400	1.032.000

Fonte: Autores, 2019.

De acordo com a projeção de estoque, foi possível calcular o orçamento de compra de todos os produtos comercializados pela Stop'n Go. O valor considerado para a compra desses produtos é o valor encontrado em diversos atacadistas como Makro, Atacadão e Sams Club, esses valores foram utilizados para a montagem da Tabela 23. O custo de cada produto e a previsão de pagamentos referente a esses produtos está detalhado no Apêndice D respectivamente.

Tabela 23 - Projeção de compras anuais

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trident	R\$ 43.200	R\$ 117.137	R\$ 299.074	R\$ 549.963	R\$ 831.591	R\$ 1.257.771
Halls	R\$ 43.200	R\$ 117.137	R\$ 299.074	R\$ 549.963	R\$ 831.591	R\$ 1.257.771
Refrigerante	R\$ 60.372	R\$ 163.701	R\$ 417.960	R\$ 768.582	R\$ 1.162.161	R\$ 1.757.754
Água	R\$ 86.936	R\$ 235.729	R\$ 601.862	R\$ 1.106.758	R\$ 1.673.512	R\$ 2.531.166
Amendoim	R\$ 43.468	R\$ 117.865	R\$ 300.931	R\$ 553.379	R\$ 836.756	R\$ 1.265.583
TOTAL	R\$ 277.175	R\$ 751.569	R\$ 1.918.901	R\$ 3.528.645	R\$ 5.335.610	R\$ 8.070.044

Fonte: Autores, 2019.

7.1.2 Cálculo do investimento total

Para criação da empresa e início das atividades será alugado um escritório comercial de 50m², com um investimento de R\$ 100.000,00 alocados em imóveis, máquinas, instalações e equipamentos e o valor de R\$ 110.000,00 para criação do aplicativo. Esses investimentos podem ser encontrados na Tabela 2.

Esses investimentos serão importantes para o desenvolvimento da empresa e são essenciais para a prospecção da mesma. Conforme as projeções de venda e investimentos foi estruturado o fluxo de caixa da Stop'n Go para os próximos seis anos, onde nos três primeiros anos a empresa precisará de empréstimos para manter o fluxo de caixa saudável conforme planejamento financeiro e, a partir do quarto ano o fluxo de caixa será positivo, atingindo o *payback* no quinto ano e, no sexto ano a empresa terá um lucro líquido de R\$ 1.569.072. Esses valores encontram-se nos Apêndice A e no Apêndice B.

7.1.3 Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos

Com a projeção de venda anual baseada na quantidade de representantes, foi projetado o faturamento crescente durante os anos de acordo com o crescimento do número de representantes. Esse faturamento aumentará com a performance dos representantes caso eles vendam além do mínimo projetado pela Stop'n Go. O valor médio de venda por produto será de R\$ 3,85 em todos os anos, uma vez que a proporção de venda de cada produto foi projetada sem variações.

Tanto o faturamento com base na demanda quanto o preço médio de venda encontram-se na Tabela 24.

Tabela 24 - Vendas em R\$

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Produtos vendidos	154.800	619.200	1.702.800	3.250.800	4.902.000	7.533.600
Valor médio unitário	R\$ 3,85	R\$ 3,85	R\$ 3,85	R\$ 3,85	R\$ 3,85	R\$ 3,85
Valor Bruto Vendas	R\$ 595.980	R\$ 2.383.920	R\$ 6.555.780	R\$ 12.515.580	R\$ 18.872.700	R\$ 29.004.360
ISS s/ Vendas	R\$ 29.799	R\$ 119.196	R\$ 327.789	R\$ 625.779	R\$ 943.635	R\$ 1.450.218
Vendas Líquidas	R\$ 566.181	R\$ 2.264.724	R\$ 6.227.991	R\$ 11.889.801	R\$ 17.929.065	R\$ 27.554.142

Fonte: Autores, 2019.

7.1.4 Estimativa mensal dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos

Os principais custos da Stop'n Go serão com salários referente ao administrativo da empresa, que terão uma variação no decorrer dos anos conforme apresentado no item 7.2.2, em Remuneração.

Conforme acordado entre os sócios, todo o retorno que a empresa trará positivamente será reinvestido na mesma, portanto, a Stop'n Go não possui custo com distribuição de pró-labore nos 6 primeiros anos.

Os custos fixos da empresa serão com energia elétrica, água, manutenções e reparos mensais, seguros, benefícios – que serão as taxas de legalização dos representantes, materiais de escritório, depreciações, e despesas com marketing.

Todos os custos referentes às despesas administrativas da Stop'n Go estão apresentados na Tabela 25.

Tabela 25 - Despesas Administrativas

Dissídio Mar	8%	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Salários		154.200,00	179.567,98	290.572,69	317.718,66	416.762,89	450.223,14
Férias + 1/3	11,11%	17.131,62	19.950,00	32.282,63	35.298,54	46.302,36	50.019,79
13° salário	8,33%	12.844,86	14.958,01	24.204,71	26.465,96	34.716,35	37.503,59
INSS s/ salários	27,80%	42.867,60	49.919,90	80.779,21	88.325,79	115.860,08	125.162,03
INSS s/ férias	27,80%	4.762,59	5.546,10	8.974,57	9.812,99	12.872,06	13.905,50
INSS s/ 13° salário	27,80%	3.570,87	4.158,33	6.728,91	7.357,54	9.651,14	10.426,00
FGTS s/ salários	8%	12.336,00	14.365,44	23.245,82	25.417,49	33.341,03	36.017,85
FGTS s/ férias	8%	1.370,53	1.596,00	2.582,61	2.823,88	3.704,19	4.001,58
FGTS s/ 13° salário	8%	1.027,59	1.196,64	1.936,38	2.117,28	2.777,31	3.000,29
Pró-labore		-	-	-	-	-	-
INSS s/ Pró-labore	20%	-	-	-	-	-	-
Energia Elétrica		2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Água		1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Manutenção e reparo		1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Seguros		12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Benefícios		48.000,00	57.600,00	86.400,00	96.000,00	115.200,00	124.800,00
Materiais escritório		6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Depreciações		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Comunicações e Mart		290.400,00	170.400,00	100.800,00	100.800,00	100.800,00	100.800,00
TOTAL		616.311,66	547.058,41	686.307,51	739.938,13	919.787,41	983.659,78

Fonte: Autores, 2019.

Os custos variáveis com fretes e seguros, comissões dos representantes e taxas administrativas de cartão de crédito são apresentados no Demonstrativo de Resultados da empresa, na Tabela 26.

7.1.5 Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos

Tabela 26 - DRE da Stop'n Go

		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Receita Operacional Bruta		R\$ 595.980	R\$ 1.986.600	R\$ 5.959.800	R\$ 11.919.600	R\$ 17.879.400	R\$ 27.812.400
(-) ISS	5%	R\$ 29.799	R\$ 99.330	R\$ 297.990	R\$ 595.980	R\$ 893.970	R\$ 1.390.620
(-) Comissões Sobre Vendas	50%	R\$ 297.990	R\$ 993.300	R\$ 2.979.900	R\$ 5.959.800	R\$ 8.939.700	R\$ 13.906.200
(-) Taxa financeira (Débito/Crédito)	2%	R\$ 11.920	R\$ 39.732	R\$ 119.196	R\$ 238.392	R\$ 357.588	R\$ 556.248
Receita Operacional Líquido		R\$ 256.271	R\$ 854.238	R\$ 2.562.714	R\$ 5.125.428	R\$ 7.688.142	R\$ 11.959.332
(-) CPV		R\$ 159.908	R\$ 533.028	R\$ 1.599.084	R\$ 3.198.168	R\$ 4.797.252	R\$ 7.462.392
(-) Fretes e Seguros	5%	R\$ 7.995	R\$ 26.651	R\$ 79.954	R\$ 159.908	R\$ 239.863	R\$ 373.120
Margem Contribuição Total		R\$ 88.368	R\$ 294.559	R\$ 883.676	R\$ 1.767.352	R\$ 2.651.027	R\$ 4.123.820
(-) CIF (taxa legalização + app)		R\$ 148.990	R\$ 107.300	R\$ 233.900	R\$ 423.800	R\$ 613.700	R\$ 930.200
(-) Despesas Administrativas		R\$ 616.312	R\$ 547.058	R\$ 686.308	R\$ 739.938	R\$ 919.787	R\$ 983.660
(-) Despesas Comerciais		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO OPERACIONAL		-R\$ 676.934	-R\$ 359.800	-R\$ 36.532	R\$ 603.613	R\$ 1.117.540	R\$ 2.209.961
(+) Receita Financeira							
(-) Despesa Financeira							
LUCRO ANTES IR E CSLL		-R\$ 676.934	-R\$ 359.800	-R\$ 36.532	R\$ 603.613	R\$ 1.117.540	R\$ 2.209.961
(-) Imposto de Renda	20%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 120.723	R\$ 223.508	R\$ 441.992
(-) Contribuição Social	9%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 54.325	R\$ 100.579	R\$ 198.896
LUCRO LÍQUIDO		-R\$ 676.934	-R\$ 359.800	-R\$ 36.532	R\$ 428.566	R\$ 793.453	R\$ 1.569.072

Fonte: Autores, 2019.

7.1.6 Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos.

Tabela 27 - Projeção de fluxo de caixa anual

	Abertura	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Saldo Inicial	R\$ 1.000.000	R\$ 1.000.000	R\$ 200.000	R\$ 250.000	R\$ 500.000	R\$ 700.000	R\$ 1.000.000
(+) Entradas Operacionais	R\$ -	R\$ 595.980	R\$ 2.383.920	R\$ 6.555.780	R\$ 12.515.580	R\$ 18.872.700	R\$ 29.004.360
Saldo Disponível	R\$ 1.000.000	R\$ 1.595.980	R\$ 2.583.920	R\$ 6.805.780	R\$ 13.015.580	R\$ 19.572.700	R\$ 30.004.360
(-) Saídas Operacionais							
(-) Fomecedores Materiais Diretos		R\$ 223.872	R\$ 751.569	R\$ 1.918.901	R\$ 3.528.645	R\$ 5.335.610	R\$ 8.070.044
(-) Pagamento de ativos		R\$ 100.000					
(-) ISS		R\$ 29.799	R\$ 119.196	R\$ 327.789	R\$ 625.779	R\$ 943.635	R\$ 1.450.218
(-) Pagamento de CIF (taxa legalização)		R\$ 148.990	R\$ 107.300	R\$ 233.900	R\$ 423.800	R\$ 613.700	R\$ 930.200
(-) Pagamento Taxa Financeira		R\$ 11.920	R\$ 47.678	R\$ 131.116	R\$ 250.312	R\$ 377.454	R\$ 580.087
(-) Pagamento Desp Adm (Exc. Deprec.)		R\$ 611.312	R\$ 542.058	R\$ 681.308	R\$ 734.938	R\$ 914.787	R\$ 978.660
(+) Despesas /Receitas Financeiras		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Despesas Variáveis		R\$ 305.985	R\$ 1.223.942	R\$ 3.365.840	R\$ 6.425.694	R\$ 9.689.538	R\$ 14.891.290
(-) Imposto de Renda		R\$ -	R\$ -	R\$ 10.367	R\$ 138.396	R\$ 252.964	R\$ 477.339
(-) Contribuição Social s/ lucro		R\$ -	R\$ -	R\$ 4.665	R\$ 62.278	R\$ 113.834	R\$ 214.803
Total de Saídas Operacionais	R\$ -	R\$ 1.431.877	R\$ 2.791.744	R\$ 6.673.885	R\$ 12.189.842	R\$ 18.241.523	R\$ 27.592.641
(-) Pagamento de Empréstimos		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Aplicação Financeira					R\$ 125.738	R\$ 331.177	R\$ 911.719
(+) Empréstimos obtidos		R\$ 35.897	R\$ 457.824	R\$ 368.105			
Saldo Final	R\$ 1.000.000	R\$ 200.000	R\$ 250.000	R\$ 500.000	R\$ 700.000	R\$ 1.000.000	R\$ 1.500.000

Fonte: Autores, 2019.

7.1.7 Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira.

De acordo com a DRE apresentada na Tabela 26, foi utilizada a margem de contribuição da Stop'n Go e o custo fixo tanto para o cálculo do *payback* quanto para o cálculo do ponto de equilíbrio da empresa.

O ponto de equilíbrio foi calculado a partir da soma dos custos e despesas fixas totais, divididos pela margem de contribuição unitária apresentados na DRE. O ponto de equilíbrio está representado no Gráfico 11 pelo círculo de cor vermelha, e é atingido em janeiro de 2023 a partir das vendas acumuladas de 594.573 unidades de Trident, 594.573 unidades de Halls, 465.318 unidades de água, 96.941 unidades de refrigerantes e 145.412 unidades de amendoins.

O número de unidades vendidas e a receita bruta quando a Stop'n Go atinge o ponto de equilíbrio estão representados na Tabela 28.

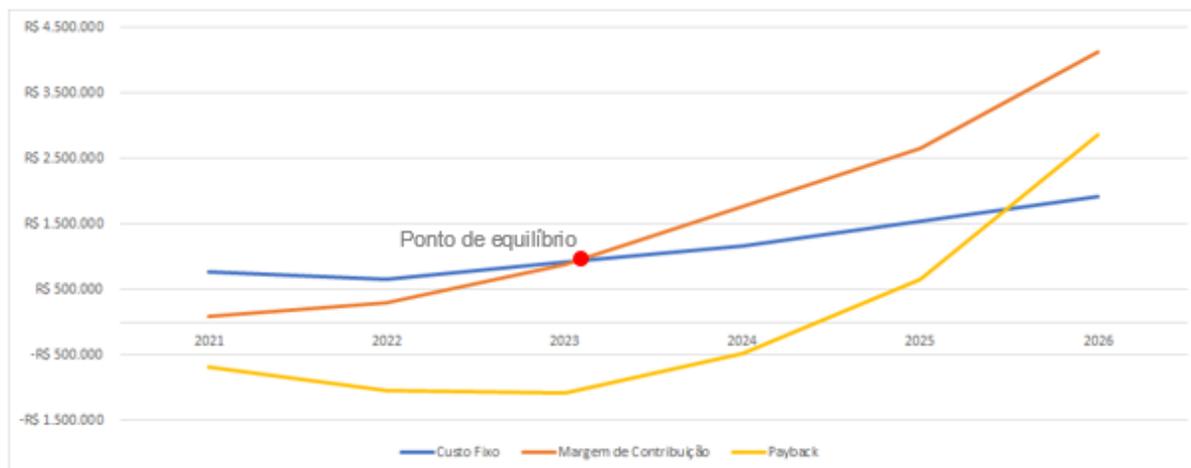
Tabela 28 - Unidades vendidas no ponto de equilíbrio da empresa

2023	Unidades	Preço Unitário	Receita Bruta
Trident	594.573	R\$ 2,50	R\$ 1.486.432,34
Halls	594.573	R\$ 2,50	R\$ 1.486.432,34
Refrigerante	96.941	R\$ 6,00	R\$ 581.647,44
Água	465.318	R\$ 5,00	R\$ 2.326.589,76
Amendoim	145.412	R\$ 4,00	R\$ 581.647,44
	1.896.817		R\$ 6.462.749,32

Fonte: Autores, 2019.

Até o início do segundo ano de operação, a empresa não apresentará resultados positivos. Durante o ano de 2022 a Stop'n Go terá uma melhora progressiva em seus resultados e, em 2024, mais precisamente no mês março, passará a ter resultados acumulados positivos, em uma tendência crescente de lucro, apresentada pela linha amarela no Gráfico 11, que representa o *payback* da empresa.

Gráfico 11 - Payback e ponto de equilíbrio da empresa



Fonte: Autores, 2019.

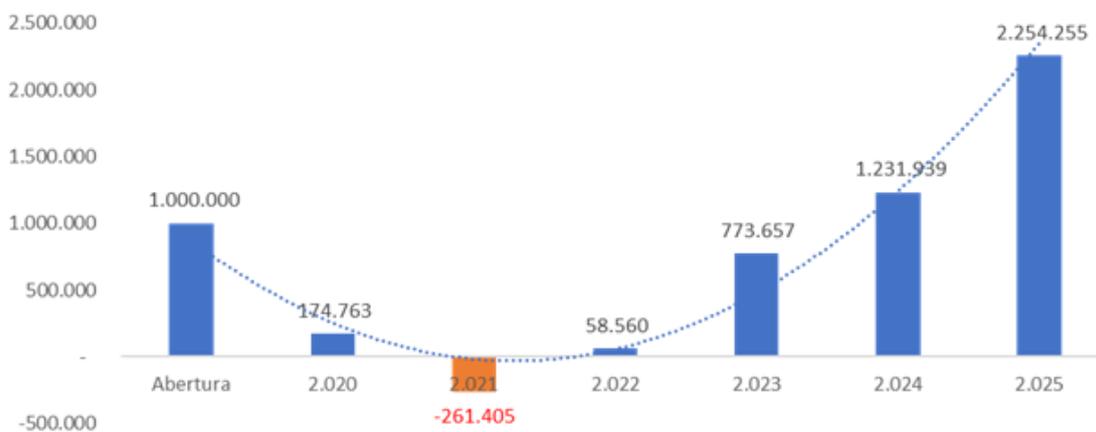
O VPL (Valor Presente Líquido) do projeto, que é de R\$ 725.241,22 não excede o investimento total necessário de R\$ 1.000.000,00 para a abertura da empresa e a TIR (Taxa Interna de Retorno) de 31,90% excede a TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 17,00%.

7.2 Análise e diagnóstico da viabilidade financeira

Em uma comparação entre a TIR e a TMA da Stop'n Go, confirma-se que há viabilidade financeira no que tange ao retorno de capital da empresa. Isso é percebido através do valor da TIR de 31,90% ser maior do que a TMA de 17,00%.

O prejuízo dos primeiros anos pode ser avaliado através do Gráfico 12, que apresenta o fluxo de caixa que possui início com um capital social de R\$ 1.000.000,00 que será utilizado integralmente até 2021. Após esse ano, a Stop'n Go entra em uma tendência de crescimento que acompanha os indicadores do Gráfico 11.

Gráfico 12 - Previsão de fluxo de caixa anual da empresa



Fonte: Autores, 2019.

8 CAPÍTULO 8 – VIABILIDADE DO NEGÓCIO: CONCLUSÃO DO TRABALHO

8.1 Análise SWOT da empresa

A Stop'n Go, por ser uma empresa inovadora no mercado, possui como uma de suas aptidões mais fortes a diferenciação de seus concorrentes pelo desenvolvimento de um aplicativo próprio e a criação de uma rede de vendedores ambulantes credenciados com o objetivo de ofertar produtos de procedência, com qualidade, credibilidade e praticidade ao consumidor final. Todos esses elementos estão sob controle da Stop'n Go por fazerem parte do ambiente interno, do qual a empresa possui total controle.

Todavia, entre as aptidões que interferem e prejudicam de algum modo o andamento do negócio da Stop'n Go, pode-se destacar a dependência criada pelo funcionamento desse aplicativo. Sem ele, a operação não funciona. Portanto, é de extrema importância o acompanhamento diário das funcionalidades do aplicativo, além de sua manutenção preventiva pela empresa de TI, visando não comprometer o desempenho da empresa.

Em um estudo do ambiente externo da empresa, representados por fatores em que a Stop'n Go não consegue interferir, as ameaças são as forças externas que influenciam negativamente a empresa e devem ser tratadas com cautela. Uma das grandes ameaças é o domínio de alguns pontos de venda por ambulantes ilegais, principais concorrentes da empresa, que se dizem donos de alguns pontos que são locais públicos. É de conhecimento tácito que esses vendedores são supervisionados por um esquema que envolve roubos de mercadorias para a venda em um custo mais baixo. Dessa forma, a Stop'n Go se posiciona em criar uma boa reputação da marca e da venda legal de produtos através das ações de marketing explicitando a proposta da empresa.

Em paralelo a isso, as oportunidades são as forças externas que influenciam positivamente a empresa, e são nesses fatos que a Stop'n Go traça seus planos de ação, preparando-se para o acontecimento de cada uma delas. Entre as mais importantes, pode-se destacar os elevados índices de desemprego formal e emprego

informal, ou seja, trabalhadores sem carteira registrada, em busca de uma fonte de renda extra, conforme estudo do mercado-alvo no Capítulo 3.

Foi realizada uma análise SWOT da Stop'n Go com o objetivo de formular estratégias baseadas no ambiente interno e externo da empresa no ramo de atuação, conforme Figura 16.

Figura 16 - Análise SWOT da Stop'n Go.

		FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
FATORES INTERNOS	STRENGTHS	<ul style="list-style-type: none"> • Proposta inovadora e disruptiva; • Aplicativo como vantagem competitiva; • Produtos com qualidade e procedência; • Reputação da empresa: imagem positiva na mente dos stakeholders; • Rede de representantes; • Treinamento e monitoramento dos representantes; • Negociações e vantagens com fornecedores; 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependência do funcionamento correto do app; • Falta da opção de pagamento em dinheiro; • Necessidade de engajar o representante ao negócio; • Preço dos produtos mais altos em comparação com produtos oferecidos pela concorrência;
	OPORTUNITIES	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado legalizado em constante desenvolvimento no curto prazo; • Taxa de desemprego; • Engarrafamentos constantes na Grande São Paulo; • Altos índices de desemprego formal e emprego informal (conforme estudo do mercado-alvo); • Legalização em novas praças; • Grandes eventos da cidade; 	THREATS
FATORES EXTERNOS			

Fonte: Autores, 2019.

8.2 Plano de ação

As atividades a serem realizadas para colocar o plano de negócios em prática foram apresentadas na Tabela 28, em uma análise utilizando a metodologia do 5W2H.

Tabela 29 - Plano de Ação da Stop'n Go.

O que fazer (What)	Porque (Why)	Quem (Who)	Quando (When)	Onde (Where)	Como (How)	Quanto custa (How much)
Atividade	Objetivo	Responsável	Data	Local	Como fazer	Custo
1. Desenvolvimento do aplicativo.	Atender o consumidor no momento da compra, e o representante no momento da venda. Além de controlar o estoque de cada representante para a tomada de decisão estratégica e obter as avaliações dos mesmos.	Empresa de TI	jan/20	Sede da empresa de TI	Desenvolver o aplicativo de operação da empresa, que será utilizado tanto pelos consumidores quanto pelos representantes para efetuar a atividade da Stop'n Go.	R\$ 340.000,00
2. Captação dos representantes.	Captar as pessoas físicas que cumprirão os requisitos para se tornar representantes da Stop'n Go.	Aplicativo Stop'n Go	jan/20	Interface do aplicativo	Validar os documentos e informações de cadastro enviadas pelos representantes e disponibilizar os manuais de treinamento e conduta.	Módulo do aplicativo
3. Cadastramento dos representantes.	Regulamentar o representante cadastrado junto ao programa "Tô Legal" da Prefeitura de São Paulo.	Próprios autores da Stop'n Go	jan/20	Prefeitura de São Paulo	Levar os documentos solicitados no edital até a Prefeitura e realizar o cadastramento no programa.	R\$ 10,72 por dia de venda.
3. Compra dos produtos.	Formar o estoque de venda seguido o portfólio definido pela empresa, com os produtos mais comuns de venda no trânsito.	Próprios autores da Stop'n Go	jan/20	Atacadista	Comprar os produtos necessários para o envio aos representantes.	Valor dos kits x o número de representantes iniciais.
4. Envio dos kits aos representantes.	Enviar os kits aos representantes para que possam iniciar as vendas.	Empresas de entrega: Rappi e Loggi	jan/20	Residência do representante	Solicitar o envio das mercadorias à residência dos representantes.	Valor do frete no itinerário: Escritório Stop'n Go x residência do representante
5. Início das vendas.	Iniciar o atendimento aos consumidores que solicitarem os produtos da Stop'n Go.	Representante Stop'n Go	jan/20	Trânsito na Grande São Paulo	Dirigir-se ao local onde encontra-se o veículo do consumidor solicitante e efetuar a entrega do produto após validação do QR Code.	Sem investimento monetário.
6. Controle do estoque	Identificar a necessidade de compra de mais produtos para a reposição.	Próprios autores da Stop'n Go	jan/20	Escritório Stop'n Go	Verificar o que está sendo vendido e solicitado por cada representante para saber a quantidade a repor.	Sem investimento monetário.
7. Avaliação dos feedbacks	Gerar iniciativas de melhorias operacionais relacionadas ao serviço prestado pela Stop'n Go ao consumidor	Próprios autores da Stop'n Go	jan/20	Escritório Stop'n Go	Avaliar os feedbacks gerados a partir de avaliações dos consumidores com relação ao produto e ao representante.	Sem investimento monetário.

Fonte: Autores, 2019.

8.3 Considerações finais sobre o negócio

A Stop'n Go apresenta uma estratégia inovadora e disruptiva, algo que ainda não existe no mercado de serviços. Muitas empresas oferecem facilidade para os consumidores, mas a Stop'n Go será a pioneira em levar confiabilidade e segurança para os consumidores no trânsito além de trazer uma nova fonte de renda para seus representantes, agregando valor socioeconômico.

Por ser uma empresa de intermediação de serviços que tem maior fluxo através de aplicativo e *software*, o processo operacional é simples: basicamente consiste na compra de produtos de distribuidores e, posteriormente, o direcionamento desses produtos para todos os representantes cadastrados na empresa, mantendo sempre os produtos básicos disponíveis para os consumidores. A Stop'n Go trabalha com parceria com seus distribuidores de forma a priorizar a longevidade da parceria mantendo a viabilidade do projeto e a excelência no atendimento.

Tratando-se de uma empresa inovadora, a Stop'n Go necessita de forte influência do Marketing para a captação e fidelização de potenciais clientes e divulgação da marca. A empresa desenvolve ferramentas de interação com o usuário através do aplicativo com ativações visuais, ou seja, mensagens informais que também servirão para clientes que se tornaram inativos. Uma estratégia bem definida é de suma importância para o sucesso da empresa, com isso, a Stop'n Go oferece um suporte humanizado para atender as necessidades, desejos e reclamações de seus clientes por meio de seu time administrativo.

9 CAPÍTULO 9 – RESUMO ESTENDIDO

Criada por seis jovens estudantes do curso de Administração de Empresas da ESAGS - FGV, a Stop'n Go inicia sua trajetória em um mercado pouco explorado, ou melhor, ainda não explorado, sendo uma ideia de negócio totalmente inovadora. A Stop'n Go traz suas ideias relacionadas a diversos dados estatísticos e tendências de mercado no Brasil e principalmente na cidade de São Paulo, onde serão iniciadas suas atividades.

De acordo com a Pesquisa de Mobilidade Urbana na Cidade de São Paulo, feita pelo Ibope Inteligência em 2018, o paulistano gasta, em média, 2 horas e 43 minutos por dia para fazer todos os deslocamentos que precisa na cidade de São Paulo.²⁵

Além disso, São Paulo terminou o ano de 2017 no 4º lugar do ranking das cidades com mais engarrafamentos no mundo, segundo levantamento feito pela empresa especializada em consultoria de transportes Inrix.²⁶

Atualmente, o mercado informal é composto por vendedores ambulantes que comercializam produtos nos semáforos da Grande São Paulo, muitas das vezes oferecendo produtos sem procedência ou até mesmo de cargas roubadas. Paralelo a isso, o número de vendedores ambulantes cresce correlacionado ao alto índice de desemprego²⁷ (aproximadamente 13 milhões de pessoas, segundo pesquisa divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE – referente ao primeiro trimestre de 2019).

Com base nessas informações, a Stop'n Go surge com o propósito de entregar produtos de procedência, com credibilidade, qualidade e segurança ao consumidor

²⁵ Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2018/09/18/paulistano-demora-quase-3-horas-por-dia-no-transito-e-88-dos-pedestres-se-sentem-inseguros-diz-pesquisa.ghtml>> Acesso em: 29 de agosto de 2019.

²⁶ Disponível em: <<https://revistaautoesporte.globo.com/Noticias/noticia/2018/02/sao-paulo-ficou-em-4-no-ranking-das-cidades-mais-engarrafadas-do-mundo-em-2017.html>> Acesso em: 29 de agosto de 2019.

²⁷ Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20769-comercio-ambulante-como-alternativa-de-ganhar-a-vida>> Acesso em: 29 de agosto de 2019.

final, que são motoristas que circulam em seus veículos durante o trânsito e pessoas que circulam e locais de grande movimento na cidade.

Os produtos comercializados pela Stop'n Go são: Trident de 8g, água de 500ml, Halls de 28g, amendoim de 100g, refrigerante lata de 355ml, H2OH de 500ml, suco Sufresh lata de 355ml, chocolate barra de 100g, pipoca doce, barra de cereal Nutry de 100g e Whey Bar de 100g.

O principal recurso para a operação da empresa é o aplicativo Stop'n Go, que será o intermediador entre os consumidores e os representantes, que serão os vendedores profissionalizados e credenciados pela empresa que levarão o produto até o cliente final.

Os representantes irão até o veículo do cliente que estará parado no semáforo ou no trânsito, após a compra do produto feita pelo mesmo via aplicativo Stop'n Go. Essa entrega ocorre com o veículo parado; o representante localiza o veículo do cliente via GPS do aplicativo.

Para a eficiência do processo, a Stop'n Go trabalha em todos os detalhes estratégicos para que todos os processos fluam como o esperado, de maneira a se tornar eficiente, eficaz e por fim gerar valor ao consumidor final e aos representantes.

Para entender um pouco mais sobre o consumidor, foi realizada uma pesquisa de mercado entre os dias 16 e 19 de setembro de 2019. O tamanho da amostra foi de 302 respostas – o formulário foi enviado via rede de mensagens instantâneas para pessoas residentes na Grande São Paulo. De acordo com a pesquisa, 68% dos possíveis consumidores da Stop'n Go são jovens de até 31 anos de idade, o que pode facilitar a utilização do aplicativo para a operação da empresa. O resultado dessa pesquisa foi muito importante para dar sequência a parte estratégica do negócio.

Aproximadamente 63% dos entrevistados gastam pelo menos R\$1,00 em lojas de conveniência, apoiados pelos 61% que compram produtos durante o trânsito de vendedores ambulantes.

Com base nesses resultados, é apresentado uma boa amostra de mercado agrupando vendedores ambulantes e lojas de conveniência, totalizando então 82% da amostra que compram produtos em uma ou outra opção, possibilitando não somente uma gama de produtos maior para venda, mas também progressão de consumo através do canal, desde que supridas as necessidades dos novos e atuais consumidores.

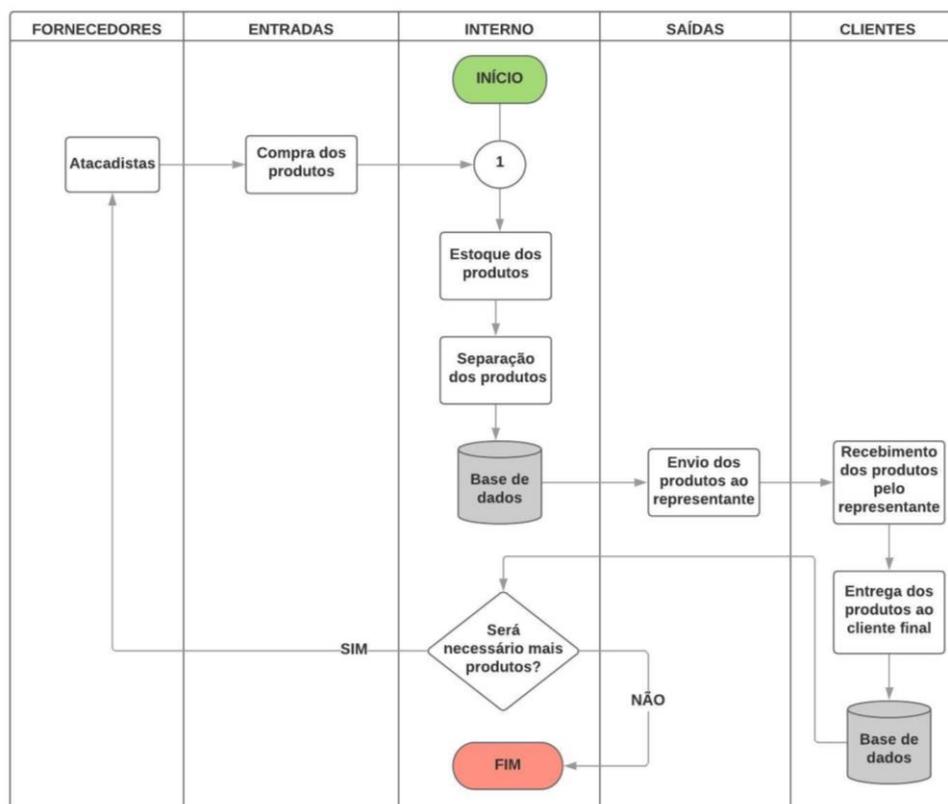
De acordo com o estudo realizado, 3 em cada 5 entrevistados adquirem produtos de vendedores ambulantes durante o mês (independente da frequência). Quando analisado também com a lojas de conveniência, há um nível de consumo ainda maior: 4 em cada 5 entrevistados adquirem produtos de vendedores ambulantes e/ou lojas de conveniência. Como essas as lojas de conveniências são bens substitutos da Stop'n Go, existe uma ótima oportunidade da oferta de praticidade na venda desses produtos para o cliente durante o trânsito.

A uniformização do vendedor será o diferencial que os representantes da Stop'n Go terão ao comercializar os produtos. De maneira simplificada, o uniforme utilizado pelo representante tem o objetivo de passar a credibilidade da empresa afim de atrair mais clientes e potencializar as vendas.

Pensando na melhor forma de entender o cliente e suas expectativas, é disponibilizado pelo aplicativo uma avaliação pós compra dos representantes e dos produtos de forma geral, identificando fatores que possam ser trabalhados e ajustados pela empresa nas futuras transações.

O fluxograma operacional da Stop'n Go sistematiza o principal processo operacional da empresa e pode ser representado na Figura 17.

Figura 17 - Fluxo operacional diário dos administradores.



Fonte: Autores, 2019.

Os processos apresentados na figura são de extrema importância para a operação da Stop'n Go, sendo necessário uma alta gerência em todas as etapas, uma responsabilidade voltada principalmente para os administradores internos da empresa.

O processo diário do administrador interno será realizar a análise dos produtos para distribuição, essa operação ocorre em conjunto com o sistema de estoque virtual. Abaixo o detalhamento de cada etapa:

Relatório de estoque: através do sistema o analista operacional verifica qual o estoque virtual de cada representante, bem como o estoque virtual da Stop'n Go;

Relatório de vendas: de acordo com o volume e tempo de vendas dos representantes, o sistema estima automaticamente o estoque ideal para cada representante;

Relatório de abastecimento: correlacionando o estoque virtual por representante e o respectivo relatório de vendas, o sistema estipula a quantidade de abastecimento

necessária por representante, cabendo ao analista operacional efetuar ajustes focando em otimizações;

Abastecimento: o analista operacional efetua as aprovações via sistema, dando origem a uma nova O.A. (Ordem de Abastecimento), iniciando o processo de separação dos produtos;

Envio: o setor de expedição recebe a O.A. via sistema e realiza a separação dos produtos e envio para os representantes;

Compras: o analista de compras valida as informações de estoque virtual e físico após a sinalização do sistema para compra de mais produtos para alimentar o estoque da Stop'n Go. Após a verificação, o analista de compras inicia o processo de O.C. (Ordem de Compra), para negociação com os atacadistas fornecedores a quantidade, o prazo de entrega, pagamento e preço.

Para que tudo ocorra perfeitamente, é de suma importância a escolha estratégica dos fornecedores na compra dos produtos, para a obtenção de vantagem competitiva no mercado de atuação.

Com o intuito de reduzir custos e aumentar a quantidade de produtos vendidos pela Stop'n Go se faz necessária negociações no varejo, em atacadistas varejistas como: Makro, Atacadão, Assaí, Spani, Sam's Club, Roldão. Nenhum contrato de fornecedor terá exclusividade, nada impede da Stop'n Go compre um mês em um fornecedor e outro mês em outro. A parceria com os fornecedores é uma busca constante, mas a relação comercial só será contínua caso seja vantajoso para a Stop'n Go. Fatores que influenciam na escolha do fornecedor: Localidade física de distribuição, preços, condição de pagamento e nível de atendimento.

Após a compra dos produtos nos atacadistas, é feita o armazenamento na empresa e a distribuição é realizada através de aplicativos de entrega parceiros (Loggi, Rappi, Uber) aos representantes que realizarão as vendas ao cliente final.

Outro fator importante para a redução dos custos logísticos de entrega é a localização da empresa, que foi definida estrategicamente na Grande São Paulo, inicialmente na Zona Sul e futuramente expandindo para todas as regiões de São Paulo.

Após todo o processo de distribuição dos produtos aos representantes ser definido, a parte estratégica da distribuição dos produtos será de alta importância para não gerar custos altos ou desnecessários e até mesmo facilitar a parte administrativa e dar suporte aos representantes.

Com isso, inicialmente, cada representante terá à disposição o kit inicial de venda. O investimento inicial da Stop'n Go, apenas considerando os custos desse kit, será de aproximadamente R\$ 135,00 (cento e trinta e cinco reais) que auxiliará o representante em melhorar suas vendas. Caso o representante solicite apenas os itens do catálogo básico de produtos ele terá que pagar a Stop'n Go apenas o custo do Kit para receber o mesmo em sua casa, esse kit está avaliado em R\$ 167,10 visando uma receita deste mesmo kit de aproximadamente R\$ 506,00 (quinhentos e seis reais). A margem entre os produtos vendidos do kit varia entre 166% e 400% devido às ponderações. Se o "kit inicial" for vendido por completo, a margem será de, aproximadamente, 200% quando comparado o custo do produto e o valor de venda, com essa análise a Stop'n Go compromete-se com o representante inicial a disponibilizar diariamente uma margem progressiva que parte de 30% nos produtos vendidos pelo mesmo.

Na área estratégica de marketing, a definição dos 4 P's segue o plano estratégico que deixa claro e direciona a Stop'n Go no mercado. São eles:

Produto: variedade de produtos como: água, refrigerante, Trident, Halls e amendoim. Além disso, todos os produtos terão alta qualidade oferecendo o melhor atendimento possível dos representantes.

Preço: em relação aos seus substitutos, que são os postos de conveniência, a Stop'n Go oferece preço similar aos seus produtos no mercado. Já em relação aos concorrentes, os vendedores ambulantes ilegais, a empresa oferece preço acima do praticado nesse mercado. Além de, descontos pontuais para os clientes via aplicativo, parte da venda sendo destinada a bonificação dos representantes. A Stop'n Go possui um sistema de pagamento eficiente, via aplicativo e ConectCar.

Praça: Os produtos serão enviados do fornecedor, recebidos e estocados pela Stop'n Go até o envio para os representantes através de parcerias com distribuidoras.

Atuarão em semáforos das principais ruas e avenidas da região de São Paulo, inicialmente na Zona Sul e expandindo futuramente para toda a capital.

Promoção: Mensagens no aplicativo a fim de fidelização da clientela, *bussdoor*, combos dos produtos, representantes, mensagens *Pop-up* no Waze.

Para fazer com que as pessoas internas e externas da empresa entendam de maneira clara as atividades de cada função dentro da empresa foi definido o organograma da Stop'n Go conforme Figura 14.

Figura 18 - Organograma da Stop'n Go



Fonte: Autores, 2019.

Cada funcionário da Stop'n Go será responsável por uma atividade totalmente focada em sua área, porém com um alto nível de engajamento com o restante das áreas da empresa.

Os representantes não são funcionários da Stop'n Go, porém fazem parte do processo estratégico e são fundamentais para a execução dos objetivos da empresa.

Para atrair os melhores candidatos os profissionais internos e também externos, foi desenvolvido o plano de recrutamento e seleção dos candidatos.

Os colaboradores internos da Stop'n Go serão recrutados, selecionados e aprovados através de empresa terceirizada especializada, onde a Stop'n Go fará o pagamento pelo serviço prestado a tal.

Para os representantes, o recrutamento é feito através do aplicativo Stop'n Go, onde o representante deve cadastrar suas informações pessoais (documentos, endereço residencial, telefone de contato e antecedentes criminais), devendo este aguardar até dois dias úteis para sua respectiva aprovação ou reprovação.

São os representantes que estarão em contato direto com o consumidor final, sendo necessário um plano de treinamento e desenvolvimento a eles, com objetivo de apresentar a melhor forma de atendimento e para manter todos os representantes da Stop'n Go engajados com os princípios e valores da empresa.

Para isso, os representantes receberão o manual completo com todas as expectativas, regras e deveres da Stop'n Go, juntamente com um manual de conduta, sendo este uma forma de treinamento aos representantes iniciantes. Estes manuais serão atualizados conforme o *feedback* dos clientes através do aplicativo, podendo ter variações mensais, podendo ser solicitado aos representantes um novo treinamento de capacitação através do manual desenvolvido, disponível no Anexo II.

Como proposta de atratividade, captação e retenção de representantes, a Stop'n Go projeta a venda mínima de 215 itens por semana, ou seja, 860 itens por mês. Essa quantidade de venda gera um valor de R\$ 1.655,50 para o representante, disponível no Apêndice C. Para este resultado, estima-se a abordagem/impacto de 584 veículos pelo representante para conversão de 27 clientes por dia, considerando 5 dias semanais de trabalho.

A partir da estimativa de demanda, foi possível calcular a previsão de faturamento para os primeiros seis anos de operação da Stop'n Go, apresentados na Tabela 30.

Tabela 30 - Estimativa de vendas nos seis primeiros anos

Ano	Representantes	Previsão de vendas
2020	15	154.800 unidades
2021	50	516.000 unidades

2022	150	1.548.000 unidades
2023	300	3.096.000 unidades
2024	450	4.644.000 unidades
2025	700	7.224.000 unidades

Fonte: Autores, 2019.

De acordo com a DRE apresentada na Tabela 26, foi utilizada a margem de contribuição da Stop'n Go e o custo fixo tanto para o cálculo do *payback* quanto para o cálculo do ponto de equilíbrio da empresa.

O ponto de equilíbrio foi calculado a partir da soma dos custos e despesas fixas totais, divididos pela margem de contribuição unitária apresentados na DRE. O ponto de equilíbrio está representado no Gráfico 13 pelo círculo de cor vermelha, e é atingido em janeiro de 2023 a partir das vendas acumuladas de 594.573 unidades de Trident, 594.573 unidades de Halls, 465.318 unidades de água, 96.941 unidades de refrigerantes e 145.412 unidades de amendoins.

O número de unidades vendidas e a receita bruta quando a Stop'n Go atinge o ponto de equilíbrio estão representados na Tabela 31.

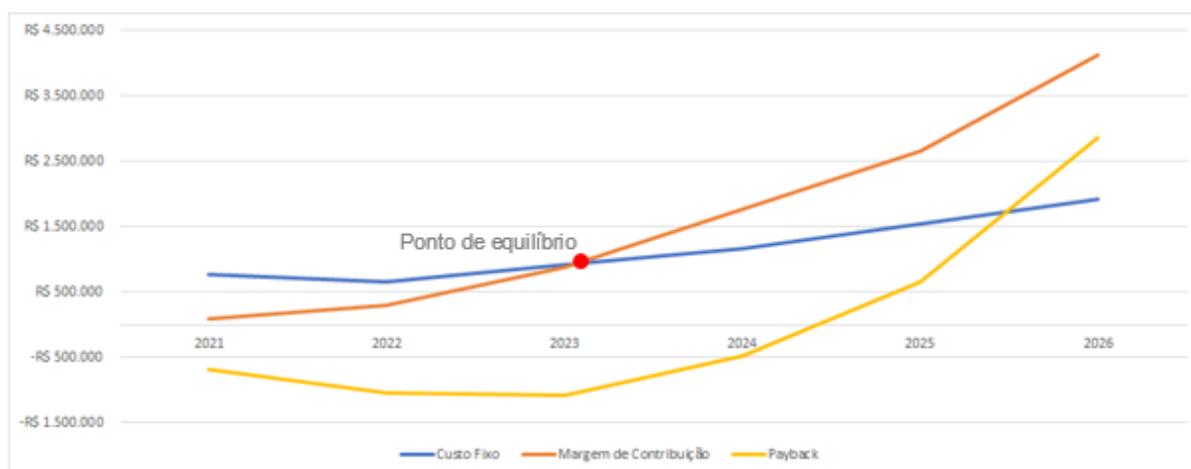
Tabela 31 - Unidades vendidas no ponto de equilíbrio da empresa

2023	Unidades	Preço Unitário	Receita Bruta
Trident	594.573	R\$ 2,50	R\$ 1.486.432,34
Halls	594.573	R\$ 2,50	R\$ 1.486.432,34
Refrigerante	96.941	R\$ 6,00	R\$ 581.647,44
Água	465.318	R\$ 5,00	R\$ 2.326.589,76
Amendoim	145.412	R\$ 4,00	R\$ 581.647,44
	1.896.817		R\$ 6.462.749,32

Fonte: Autores, 2019.

Até o início do segundo ano de operação, a empresa não apresentará resultados positivos. Durante o ano de 2022 a Stop'n Go terá uma melhora progressiva em seus resultados e, em 2024, mais precisamente no mês março, passará a ter resultados acumulados positivos, em uma tendência crescente de lucro, apresentada pela linha amarela no Gráfico 13, que representa o *payback* da empresa.

Gráfico 13 - Payback e ponto de equilíbrio da empresa



Fonte: Autores, 2019.

O VPL (Valor Presente Líquido) do projeto, que é de R\$ 725.241,22 não excede o investimento total necessário de R\$ 1.000.000,00 para a abertura da empresa e a TIR (Taxa Interna de Retorno) de 31,90% excede a TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 17,00%.

Para o cálculo do investimento pré-operacional da Stop'n Go, foi necessário o levantamento de todos os gastos para a abertura da empresa.

Considerando os produtos principais: Trident, Halls, água, refrigerante e amendoim, estima-se que cada representante venderá mensalmente 200 pacotes Trident, 200 pacotes de Halls, 300 águas, 80 refrigerantes e 80 pacotes de amendoins.

Após a definição de todos os pilares estratégicos citados até o momento, foi realizado uma análise SWOT da Stop'n Go com o objetivo de formular estratégias baseadas no ambiente interno e externo da empresa no ramo de atuação, apresentados na Tabela 32.

Tabela 32 - Análise SWOT da Stop'n Go

	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
FATORES INTERNOS	STRENGTHS <ul style="list-style-type: none"> • Proposta inovadora e disruptiva; • Aplicativo como vantagem competitiva; • Produtos com qualidade e procedência; • Reputação da empresa: imagem positiva na mente dos stakeholders; • Rede de representantes; • Treinamento e monitoramento dos representantes; • Negociações e vantagens com fornecedores; 	WEAKNESSES <ul style="list-style-type: none"> • Dependência do funcionamento correto do app; • Falta da opção de pagamento em dinheiro; • Necessidade de engajar o representante ao negócio; • Preço dos produtos mais altos em comparação com produtos oferecidos pela concorrência;
FATORES EXTERNOS	OPORTUNITIES <ul style="list-style-type: none"> • Mercado legalizado em constante desenvolvimento no curto prazo; • Taxa de desemprego; • Engarrafamentos constantes na Grande São Paulo; • Altos índices de desemprego formal e emprego informal (conforme estudo do mercado-alvo); • Legalização em novas praças; • Grandes eventos da cidade; 	THREATS <ul style="list-style-type: none"> • Mudanças nas regulamentações da Prefeitura de São Paulo com relação a vendedores ambulantes; • Rede de vendedores ilegais visando "boicotar" a Stop'n Go; • Pontos de venda dominados por vendedores ambulantes ilegais; • Processos jurídicos; • Facilidade de novos entrantes por possuírem acesso aos mesmos canais de distribuição;

Fonte: Autores, 2019.

Além disso, foi definido do plano de ação que a Stop'n Go realizará para alcançar todos os objetivos traçados no plano de negócios. As atividades a serem realizadas para colocar o plano de negócios em prática estão apresentadas na Tabela 33, em uma análise utilizando a metodologia do 5W2H.

Tabela 33 - Plano de ação da Stop'n Go

O que fazer (What)	Porque (Why)	Quem (Who)	Quando (When)	Onde (Where)	Como (How)	Quanto custa (How much)
Atividade	Objetivo	Responsável	Data	Local	Como fazer	Custo
1. Desenvolvimento do aplicativo.	Atender o consumidor no momento da compra, e o representante no momento da venda. Além de controlar o estoque de cada representante para a tomada de decisão estratégica e obter as avaliações dos mesmos.	Empresa de TI	jan/20	Sede da empresa de TI	Desenvolver o aplicativo de operação da empresa, que será utilizado tanto pelos consumidores quanto pelos representantes para efetuar a atividade da Stop'n Go.	R\$ 340.000,00
2. Captação dos representantes.	Captar as pessoas físicas que cumprirão os requisitos para se tornar representantes da Stop'n Go.	Aplicativo Stop'n Go	jan/20	Interface do aplicativo	Validar os documentos e informações de cadastro enviadas pelos representantes e disponibilizar os manuais de treinamento e conduta.	Módulo do aplicativo
3. Cadastramento dos representantes.	Regulamentar o representante cadastrado junto ao programa "Tô Legal" da Prefeitura de São Paulo.	Próprios autores da Stop'n Go	jan/20	Prefeitura de São Paulo	Levar os documentos solicitados no edital até a Prefeitura e realizar o cadastramento no programa.	R\$ 10,72 por dia de venda.
3. Compra dos produtos.	Formar o estoque de venda seguido o portfólio definido pela empresa, com os produtos mais comuns de venda no trânsito.	Próprios autores da Stop'n Go	jan/20	Atacadista	Comprar os produtos necessários para o envio aos representantes.	Valor dos kits x o número de representantes iniciais.
4. Envio dos kits aos representantes.	Enviar os kits aos representantes para que possam iniciar as vendas.	Empresas de entrega: Rappi e Loggi	jan/20	Residência do representante	Solicitar o envio das mercadorias à residência dos representantes.	Valor do frete no itinerário: Escritório Stop'n Go x residência do representante
5. Início das vendas.	Iniciar o atendimento aos consumidores que solicitarem os produtos da Stop'n Go.	Representante Stop'n Go	jan/20	Trânsito na Grande São Paulo	Dirigir-se ao local onde encontra-se o veículo do consumidor solicitante e efetuar a entrega do produto após validação do QR Code.	Sem investimento monetário.
6. Controle do estoque	Identificar a necessidade de compra de mais produtos para a reposição.	Próprios autores da Stop'n Go	jan/20	Escritório Stop'n Go	Verificar o que está sendo vendido e solicitado por cada representante para saber a quantidade a repor.	Sem investimento monetário.
7. Avaliação dos feedbacks	Gerar iniciativas de melhorias operacionais relacionadas ao serviço prestado pela Stop'n Go ao consumidor	Próprios autores da Stop'n Go	jan/20	Escritório Stop'n Go	Avaliar os feedbacks gerados a partir de avaliações dos consumidores com relação ao produto e ao representante.	Sem investimento monetário.

Fonte: Autores, 2019.

10 CONCLUSÃO

A Stop'n Go é uma empresa criada por seis jovens que buscam inovar em um mercado ainda não explorado sob parâmetros legalizados de atuação.

Em meio ao caos, estresse e muito tempo que as pessoas levam em seus trajetos diários no trânsito, a Stop'n Go surge com a proposta de satisfazer as necessidades dos consumidores com entregas de produtos alimentícios de fácil consumo, com procedência, credibilidade e qualidade para o consumidor em seu veículo durante o trânsito, bem como agregar valor aos representantes da marca, através da contribuição social na geração de renda e maior arrecadação de impostos.

Com todos os dados e projeções demonstradas no trabalho, a Stop'n Go deseja pessoas com os mesmos valores: respeito, confiança, excelência, foco nos resultados, diversidade e sustentabilidade econômica, social e ambiental. Atraindo representantes com esse espírito, a Stop'n Go, com toda a capacidade, competência e engajamento dos colaboradores busca atingir e superar seus objetivos financeiros e sociais. Com isso, a Stop'n Go entra em um mercado com grande potencial de crescimento em busca de: diferenciação, destaque e consolidação no mercado.

REFERÊNCIAS

- GITMAN, L. J. (2010). *Princípios de Administração Financeira*. São Paulo: Harbra.
- KAPLAN, R. S., & NORTON, D. P. (1996). *Mapas Estratégicos - Balanced Scorecard: Convertendo Ativos Intangíveis em Resultados Tangíveis*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- KOTLER, P., & KELLER, K. P. (2012). *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson.
- PORTER, M. E. (2004). *Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- RIES, E. (2012). *A Start-up Enxuta: Como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem sucedidas*. São Paulo: Lua de Papel.

APÊNDICES

APÊNDICE A – DRE (Demonstrativo de Resultados)

		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Receita Operacional Bruta		R\$ 595.980	R\$ 1.986.600	R\$ 5.959.800	R\$ 11.919.600	R\$ 17.879.400	R\$ 27.812.400
(-) ISS	5%	R\$ 29.799	R\$ 99.330	R\$ 297.990	R\$ 595.980	R\$ 893.970	R\$ 1.390.620
(-) Comissões Sobre Vendas	50%	R\$ 297.990	R\$ 993.300	R\$ 2.979.900	R\$ 5.959.800	R\$ 8.939.700	R\$ 13.906.200
(-) Taxa financeira (Débito/Crédito)	2%	R\$ 11.920	R\$ 39.732	R\$ 119.196	R\$ 238.392	R\$ 357.588	R\$ 556.248
Receita Operacional Líquido		R\$ 256.271	R\$ 854.238	R\$ 2.562.714	R\$ 5.125.428	R\$ 7.688.142	R\$ 11.959.332
(-) CPV		R\$ 159.908	R\$ 533.028	R\$ 1.599.084	R\$ 3.198.168	R\$ 4.797.252	R\$ 7.462.392
(-) Fretes e Seguros	5%	R\$ 7.995	R\$ 26.651	R\$ 79.954	R\$ 159.908	R\$ 239.863	R\$ 373.120
Margem Contribuição Total		R\$ 88.368	R\$ 294.559	R\$ 883.676	R\$ 1.767.352	R\$ 2.651.027	R\$ 4.123.820
(-) CIF (taxa legalização + app)		R\$ 148.990	R\$ 107.300	R\$ 233.900	R\$ 423.800	R\$ 613.700	R\$ 930.200
(-) Despesas Administrativas		R\$ 616.312	R\$ 547.058	R\$ 686.308	R\$ 739.938	R\$ 919.787	R\$ 983.660
(-) Despesas Comerciais		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO OPERACIONAL		-R\$ 676.934	-R\$ 359.800	-R\$ 36.532	R\$ 603.613	R\$ 1.117.540	R\$ 2.209.961
(+) Receita Financeira							
(-) Despesa Financeira							
LUCRO ANTES IR E CSLL		-R\$ 676.934	-R\$ 359.800	-R\$ 36.532	R\$ 603.613	R\$ 1.117.540	R\$ 2.209.961
(-) Imposto de Renda	20%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 120.723	R\$ 223.508	R\$ 441.992
(-) Contribuição Social	9%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 54.325	R\$ 100.579	R\$ 198.896
LUCRO LÍQUIDO		-R\$ 676.934	-R\$ 359.800	-R\$ 36.532	R\$ 428.566	R\$ 793.453	R\$ 1.569.072

APÊNDICE B – Fluxo de Caixa

		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Receita Operacional Bruta		R\$ 595.980	R\$ 1.986.600	R\$ 5.959.800	R\$ 11.919.600	R\$ 17.879.400	R\$ 27.812.400
(-) ISS	5%	R\$ 29.799	R\$ 99.330	R\$ 297.990	R\$ 595.980	R\$ 893.970	R\$ 1.390.620
(-) Comissões Sobre Vendas	50%	R\$ 297.990	R\$ 993.300	R\$ 2.979.900	R\$ 5.959.800	R\$ 8.939.700	R\$ 13.906.200
(-) Taxa financeira (Débito/Crédito)	2%	R\$ 11.920	R\$ 39.732	R\$ 119.196	R\$ 238.392	R\$ 357.588	R\$ 556.248
Receita Operacional Líquido		R\$ 256.271	R\$ 854.238	R\$ 2.562.714	R\$ 5.125.428	R\$ 7.688.142	R\$ 11.959.332
(-) CPV		R\$ 159.908	R\$ 533.028	R\$ 1.599.084	R\$ 3.198.168	R\$ 4.797.252	R\$ 7.462.392
(-) Fretes e Seguros	5%	R\$ 7.995	R\$ 26.651	R\$ 79.954	R\$ 159.908	R\$ 239.863	R\$ 373.120
Margem Contribuição Total		R\$ 88.368	R\$ 294.559	R\$ 883.676	R\$ 1.767.352	R\$ 2.651.027	R\$ 4.123.820
(-) CIF (taxa legalização + app)		R\$ 148.990	R\$ 107.300	R\$ 233.900	R\$ 423.800	R\$ 613.700	R\$ 930.200
(-) Despesas Administrativas		R\$ 616.312	R\$ 547.058	R\$ 686.308	R\$ 739.938	R\$ 919.787	R\$ 983.660
(-) Despesas Comerciais		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO OPERACIONAL		-R\$ 676.934	-R\$ 359.800	-R\$ 36.532	R\$ 603.613	R\$ 1.117.540	R\$ 2.209.961
(+) Receita Financeira							
(-) Despesa Financeira							
LUCRO ANTES IR E CSLL		-R\$ 676.934	-R\$ 359.800	-R\$ 36.532	R\$ 603.613	R\$ 1.117.540	R\$ 2.209.961
(-) Imposto de Renda	20%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 120.723	R\$ 223.508	R\$ 441.992
(-) Contribuição Social	9%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 54.325	R\$ 100.579	R\$ 198.896
LUCRO LÍQUIDO		-R\$ 676.934	-R\$ 359.800	-R\$ 36.532	R\$ 428.566	R\$ 793.453	R\$ 1.569.072

APÊNDICE C – Planejamento de vendas

VENDAS EM R\$									
Produtos		2020	2021	2022	2023	2024	2025		
Stop'n Go	R\$	154.800	R\$ 516.000	R\$ 1.548.000	R\$ 3.096.000	R\$ 4.644.000	R\$ 7.224.000	R\$	
Valor Unitário vendas	R\$	3,85	R\$ 3,85	R\$ 3,85	R\$ 3,85	R\$ 3,85	R\$ 3,85	R\$	3,85
Valor Bruto Vendas	R\$	595.980	R\$ 1.986.600	R\$ 5.959.800	R\$ 11.919.600	R\$ 17.879.400	R\$ 27.812.400	R\$	
ISS s/ Vendas	5,00%	R\$ 29.799	R\$ 99.330	R\$ 297.990	R\$ 595.980	R\$ 893.970	R\$ 1.390.620	R\$	
Vendas Líquidas	R\$	566.181	R\$ 1.887.270	R\$ 5.661.810	R\$ 11.323.620	R\$ 16.985.430	R\$ 26.421.780	R\$	
Trident	R\$	35.604	R\$ 118.680	R\$ 356.040	R\$ 712.080	R\$ 1.068.120	R\$ 1.661.520	R\$	
Valor Unitário vendas	R\$	2,50	R\$ 2,50	R\$ 2,50	R\$ 2,50	R\$ 2,50	R\$ 2,50	R\$	2,50
Valor Bruto Vendas	R\$	89.010	R\$ 296.700	R\$ 890.100	R\$ 1.780.200	R\$ 2.670.300	R\$ 4.153.800	R\$	
ISS s/ Vendas	5,00%	R\$ 4.451	R\$ 14.835	R\$ 44.505	R\$ 89.010	R\$ 133.515	R\$ 207.690	R\$	
COFINS s/ Vendas	0,00%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$	-
PIS s/ Vendas	0,00%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$	-
Impostos s/ Vendas	R\$	4.451	R\$ 14.835	R\$ 44.505	R\$ 89.010	R\$ 133.515	R\$ 207.690	R\$	
Vendas Líquidas	R\$	84.560	R\$ 281.865	R\$ 845.595	R\$ 1.691.190	R\$ 2.536.785	R\$ 3.946.110	R\$	
Halls	R\$	35.604	R\$ 118.680	R\$ 356.040	R\$ 712.080	R\$ 1.068.120	R\$ 1.661.520	R\$	
Valor Unitário vendas	R\$	2,50	R\$ 2,50	R\$ 2,50	R\$ 2,50	R\$ 2,50	R\$ 2,50	R\$	2,50
Valor Bruto Vendas	R\$	89.010	R\$ 296.700	R\$ 890.100	R\$ 1.780.200	R\$ 2.670.300	R\$ 4.153.800	R\$	
ISS s/ Vendas	5,00%	R\$ 4.451	R\$ 14.835	R\$ 44.505	R\$ 89.010	R\$ 133.515	R\$ 207.690	R\$	
Vendas Líquidas	R\$	84.560	R\$ 281.865	R\$ 845.595	R\$ 1.691.190	R\$ 2.536.785	R\$ 3.946.110	R\$	
Refrigerante	R\$	13.932	R\$ 46.440	R\$ 139.320	R\$ 278.640	R\$ 417.960	R\$ 650.160	R\$	
Valor Unitário vendas	R\$	6,00	R\$ 6,00	R\$ 6,00	R\$ 6,00	R\$ 6,00	R\$ 6,00	R\$	6,00
Valor Bruto Vendas	R\$	83.592	R\$ 278.640	R\$ 835.920	R\$ 1.671.840	R\$ 2.507.760	R\$ 3.900.960	R\$	
ISS s/ Vendas	5,00%	R\$ 4.180	R\$ 13.932	R\$ 41.796	R\$ 83.592	R\$ 125.388	R\$ 195.048	R\$	
Vendas Líquidas	R\$	79.412	R\$ 264.708	R\$ 794.124	R\$ 1.588.248	R\$ 2.382.372	R\$ 3.705.912	R\$	
Água	R\$	55.728	R\$ 185.760	R\$ 557.280	R\$ 1.114.560	R\$ 1.671.840	R\$ 2.600.640	R\$	
Valor Unitário vendas	R\$	5,00	R\$ 5,00	R\$ 5,00	R\$ 5,00	R\$ 5,00	R\$ 5,00	R\$	5,00
Valor Bruto Vendas	R\$	278.640	R\$ 928.800	R\$ 2.786.400	R\$ 5.572.800	R\$ 8.359.200	R\$ 13.003.200	R\$	
ISS s/ Vendas	5,00%	R\$ 13.932	R\$ 46.440	R\$ 139.320	R\$ 278.640	R\$ 417.960	R\$ 650.160	R\$	
Vendas Líquidas	R\$	264.708	R\$ 882.360	R\$ 2.647.080	R\$ 5.294.160	R\$ 7.941.240	R\$ 12.353.040	R\$	
Amendoim	R\$	13.932	R\$ 46.440	R\$ 139.320	R\$ 278.640	R\$ 417.960	R\$ 650.160	R\$	
Valor Unitário vendas	R\$	4,00	R\$ 4,00	R\$ 4,00	R\$ 4,00	R\$ 4,00	R\$ 4,00	R\$	4,00
Valor Bruto Vendas	R\$	55.728	R\$ 185.760	R\$ 557.280	R\$ 1.114.560	R\$ 1.671.840	R\$ 2.600.640	R\$	
ISS s/ Vendas	5,00%	R\$ 2.786	R\$ 9.288	R\$ 27.864	R\$ 55.728	R\$ 83.592	R\$ 130.032	R\$	
Vendas Líquidas	R\$	52.942	R\$ 176.472	R\$ 529.416	R\$ 1.058.832	R\$ 1.588.248	R\$ 2.470.608	R\$	

APÊNDICE D – Custo de cada produto e a previsão de pagamento

ORÇAMENTO DE FLUXO DE PAGAMENTO							
100% á vista	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
2020	R\$ 213.211						
2021		R\$ 639.634					
2022			R\$ 1.758.992				
2023				R\$ 3.358.076			
2024					R\$ 5.063.766		
2025						R\$ 7.782.209	
TOTAL	-	R\$ 213.211	R\$ 639.634	R\$ 1.758.992	R\$ 3.358.076	R\$ 5.063.766	R\$ 7.782.209

Trident						
ES = 10%	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Estoque Inicial	-	11.868	35.604	71.208	106.812	166.152
(+) Compras	47.472	142.416	391.644	747.684	1.127.460	1.732.728
(-) Vendas	35.604	118.680	356.040	712.080	1.068.120	1.661.520
Estoque Final	11.868	35.604	71.208	106.812	166.152	237.360

Halls						
ES = 10%	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Estoque Inicial	-	11.868	35.604	71.208	106.812	166.152
(+) Compras	47.472	142.416	391.644	747.684	1.127.460	1.732.728
(-) Vendas	35.604	118.680	356.040	712.080	1.068.120	1.661.520
Estoque Final	11.868	35.604	71.208	106.812	166.152	237.360

Refrigerante						
ES = 10%	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Estoque Inicial	-	4.644	13.932	27.864	41.796	65.016
(+) Compras	18.576	55.728	153.252	292.572	441.180	678.024
(-) Vendas	13.932	46.440	139.320	278.640	417.960	650.160
Estoque Final	4.644	13.932	27.864	41.796	65.016	92.880

Água						
ES = 10%	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Estoque Inicial	-	18.576	55.728	111.456	167.184	260.064
(+) Compras	74.304	222.912	613.008	1.170.288	1.764.720	2.712.096
(-) Vendas	55.728	185.760	557.280	1.114.560	1.671.840	2.600.640
Estoque Final	18.576	55.728	111.456	167.184	260.064	371.520

Amendoim						
ES = 10%	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Estoque Inicial	-	4.644	13.932	27.864	41.796	65.016
(+) Compras	18.576	55.728	153.252	292.572	441.180	678.024
(-) Vendas	13.932	46.440	139.320	278.640	417.960	650.160
Estoque Final	4.644	13.932	27.864	41.796	65.016	92.880

ANEXOS

ANEXO I – Formulário de Pesquisa de Campo

Stop'n GO

Esta é uma pesquisa idealizada por alunos da graduação em administração da ESAGS FGV. Se você recebeu este link, foi pré-selecionado a participar e suas informações são muito importantes para nós. Obrigado!

***Obrigatório**

1. De 1 a 5, indique a sua frequência de uso nestes meios de transporte. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1 - Não utilizo	2	3	4	5 - Sempre utilizo
Carro	<input type="radio"/>				
Moto	<input type="radio"/>				
Transporte Público (ônibus, metrô, trem)	<input type="radio"/>				

2. Quanto tempo em média por dia você gasta em trânsito lento ou completamente parado? *

Marcar apenas uma oval.

- Não fico parado
- Entre 1 e 30 minutos
- Entre 31 e 60 minutos
- Entre 61 e 90 minutos
- Entre 91 e 120 minutos
- Mais de 121 minutos

3. Com que frequência você compra estes itens no trânsito? *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1 - Nunca compro	2	3	4	5 - Sempre compro
Amendoim	<input type="radio"/>				
Batata Chips	<input type="radio"/>				
Biscoito	<input type="radio"/>				
Chocolate	<input type="radio"/>				
Pipoca Doce/Salgada	<input type="radio"/>				
Balas / Chicletes	<input type="radio"/>				
Água mineral sem gás/com gás	<input type="radio"/>				
Suco / Refrigerante	<input type="radio"/>				
Acessórios veiculares	<input type="radio"/>				

4. O que você considera importante para compra de produtos durante o trânsito? *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1 - Não é importante	2	3	4	5 - Muito importante
Segurança	<input type="radio"/>				
Vendedor Uniformizado	<input type="radio"/>				
Pagamento digital	<input type="radio"/>				
Rapidez	<input type="radio"/>				
Praticidade	<input type="radio"/>				
Pagamento em dinheiro	<input type="radio"/>				
Produtos de qualidade	<input type="radio"/>				
Temperatura dos alimentos	<input type="radio"/>				
Abordagem educada	<input type="radio"/>				

5. Quanto você gasta em média por mês em lojas de conveniência em postos de combustível? *

Marcar apenas uma oval.

- Não compro nada
- Até R\$30 por mês
- Até R\$60 por mês
- Até R\$90 por mês
- Até R\$120 por mês
- Mais de R\$120 por mês

Stop'n GO

6. Quantas vezes por mês você frequenta locais públicos de grande concentração de pessoas (shows, eventos esportivos, feiras/exposições etc.)?

Marcar apenas uma oval.

- Não Frequento
- 1 vez por mês
- 2 vezes por mês
- 3 vezes por mês
- 4 vezes por mês
- Mais de 4 vezes por mês

7. Quanto você gasta em média por mês nestes eventos? *

Marcar apenas uma oval.

- Não gasto nada
- Até R\$30 por mês
- Até R\$60 por mês
- Até R\$90 por mês
- Até R\$120 por mês
- Mais de R\$120 por mês

8. Qual seu gênero? *

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não dizer
- Outro: _____

9. Em que ano você nasceu? *

Marcar apenas uma oval.

ANEXO II – Manual de Conduta**Manual de comportamento – Stop'n Go**

Parabéns!

Você foi aprovado para ser o novo Representante de vendas da Stop'n Go. Esse manual serve como um suporte para exercer da melhor forma sua função, oferecendo o melhor atendimento para nossos clientes, de forma prática e rápida. Vale reforçar que todas as avaliações dos clientes serão baseadas em nossos pilares principais que você aprenderá agora. Sucesso nas vendas!
Pilares para o Representante Stop'n Go:

- 1 – Atendimento.
- 2 – Agilidade e praticidade.
- 3 - Qualidade.
- 4 – Material de trabalho.

Esses pilares são essenciais para o seu dia, então vamos entender cada um com mais detalhes.

Pilar 1 - Atendimento

Atender da melhor forma nossos clientes é o nosso principal pilar, isso impacta diretamente em suas vendas e a forma que todos nos enxergam. É crucial que todos respeitem e entendam da melhor forma nossos clientes. Como fazer isso?

- Dê bom dia, boa tarde, boa noite.
- Sempre atender com sorriso no rosto.
- Caso o cliente pergunte algo, dê atenção e responda da melhor forma com educação.
- Atender todos os clientes com igualdade.

Pilar 2 – Agilidade e praticidade

Agilidade e praticidade é o segundo pilar pois é de extrema importância que nossos produtos sejam entregues de forma eficiente e prática.

- Esperamos que todos os representantes mantenham todos os produtos organizados para facilitar seu manejo.
- Quando um pedido for realizado, é necessário que seja entregue ao consumidor no menor tempo o possível afim de superar as expectativas dos clientes.

Pilar 4 – Material de trabalho

Nosso quinto pilar engloba todos os materiais de trabalho que você vai receber, são eles: caixa térmica Stop'n Go, boné Stop'n Go, protetor solar, guarda-sol, óculos de sol, banner e uniforme Stop'n Go.

- Tenha cuidado com os materiais.
- É obrigatoriamente usar todos os dias os materiais do Kit.
- Qualquer dano é de sua responsabilidade.

Pilar 3 - Qualidade

Nosso quarto pilar é a qualidade pois todos nossos produtos precisam atender as expectativas dos consumidores.

- Tenha cuidado com os produtos.
- Sempre manter seus produtos em temperatura que não traga riscos aos produtos.
- Evite deixar os produtos diretamente no sol.
- Não danificar os produtos e vende-los.

Boas vendas!

Agora você é um representante que está totalmente orientado para realizar da melhor forma suas vendas.

Vamos juntos!