

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE
CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

COORDENAÇÃO DE TCC

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

AVALIAÇÃO DA GESTÃO E DO NEGÓCIOS DA
MERCEARIA BOA ESPERANÇA E SUA TRANSFORMAÇÃO EM
UM SUPERMERCADO DE MÉDIO PORTE

JOSE ALAS OLIVEIRA DA SILVA

GOIÂNIA, GO
2021-1

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE
CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
COORDENAÇÃO DE TCC

JOSE ALAS OLIVEIRA DA SILVA

AVALIAÇÃO DA GESTÃO E DO NEGÓCIO DA
MERCEARIA BOA ESPERANÇA E SUA TRANSFORMAÇÃO
EM UM SUPERMERCADO DE MÉDIO PORTE

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação
em Administração.
Professor Orientador do TCC: MSc. Irineu Gomes

GOIÂNIA
2021-1

JOSE ALAS OLIVEIRA DA SILVA

AVALIAÇÃO DA GESTÃO E DO NEGÓCIO DA
MERCEARIA BOA ESPERANÇA E SUA TRANSFORMAÇÃO
EM UM SUPERMERCADO DE MÉDIO PORTE

Este trabalho foi julgado adequado para a obtenção da aprovação na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do curso de graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Os registros de avaliação foram feitos no PUC diário do aluno e na Ficha de Avaliação da Banca Examinadora.

Goiânia, 16 de junho de 2021

BANCA EXAMINADORA

Prof. Irineu Gomes, MSc

Orientador Acadêmico do TCC

Prof.^a Denise Lucia M. G. Nepomuceno, Msc.

Membro da Banca Examinadora

Prof.^a Marcos de Freitas Pintaud, Msc

Membro da Banca Examinador

DEDICATÓRIA

A Deus; A minha mãe Antônia Oliveira das Silva e aos meus irmãos José Alan Oliveira da Silva, Aurilane Oliveira da Silva e professor Irineu Gomes, que estiveram comigo durante esta caminhada.

AGRADECIMENTOS

*À Pontifícia Universidade Católica de Goiás;
Ao Curso de Administração;
Aos professores em especial o Mestre Irineu
Gomes;*

*A todos os que direta ou indiretamente
contribuíram para a realização deste trabalho.*

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1. Modalidade	12
1.2. Tema	12
1.3. Objetivo Geral	12
1.4. Objetivos específicos	12
1.5. Justificativa	13
2. METODOLOGIA	14
3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
3.1. Gestão de pequenas empresas	16
3.2. Gestão Estratégica	18
3.3. Estratégias Empresariais	19
3.4. Marketing	20
3.5. Marketing de Relacionamento	21
4.1 Histórico da empresa	22
4.2 Características Gerais	22
4.3 Descrição do negócio	23
4.4 Clientela	23
4.5 Fornecedores	23
4.6 Principais concorrentes	24
4.7 Estrutura organizacional	24
4.8 Filosofia empresarial	25
4.9 Processos operacionais	25
4.9.2 Vendas	25
4.9.3 Relacionamento com os clientes	26
4.9.3 Controles de estoques	26
4.9.5 Controles financeiros	26
4.10 Entrevista com a proprietária a respeito da visão do negócio, organização e expansão	27
4.11 Pesquisa de campo junto aos principais concorrentes direto da mercearia.	28
4.12 Proposta de transformação do negócio mercearia em um supermercado de pequeno porte	30
4.14 Organização e funcionamento em seções especializadas.	30
4.15.1 Recursos humanos	31
4.15.2 Implantação	32
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	33

APÊNDICE A	38
APÊNDICE B	39
APÊNDICE C	40

Lista de Apêndices

Apêndice A 40

Entrevista com a proprietária, visando avaliar a organização e o funcionamento da mercearia, seus processos principais, e obter sua opinião sobre sua transformação do negócio em um supermercado de médio porte

Apêndice B 41

Roteiro da pesquisa de campo a respeito da concorrência direta e principal, objetivando identificar os fatores competitivos do negócio

Apêndice C 42

Maquete para instalação da proposta do supermercado

Apêndice D 43

Proposta do layout interno do supermercado

RESUMO

SILVA, Jose Alas Oliveira. Avaliação da Gestão e do Negócio da Merceria Boa Esperança e sua Transformação em um Supermercado de Médio Porte.

Trabalho de Conclusão de Curso, (Bacharelado em Administração) - Escola de Gestão e Negócios da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, 2021. Este trabalho trata-se de uma avaliação da gestão e dos processos de compras, vendas, atendimento e controles financeiros da Merceria Boa Esperança. Para tal, foi realizado levantamento geral da gestão, e processos operacionais, além da avaliação da concorrência direta, e principais fornecedores. Para melhor compreensão foi feita uma entrevista com a proprietária da empresa, buscando identificar os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades relativas ao negócio atual, com visão de transformar a merceria em um supermercado de médio porte. Os roteiros da entrevista, e das questões levantada junto à concorrência, encontram-se registrados na Apêndice A e Apêndice B. Dentre os pontos fortes, destacam-se o atendimento personalizado com os clientes, as vendas a prazo, o equilíbrio financeiro e a fixação do estabelecimento por 23 anos. Como pontos fracos, identificou-se fragilidades dos controles, a estagnação dos negócios e a queda nas vendas. A concorrência acirrada, e a falta de profissionalização do negócio são questões preocupantes que geram ameaças. Como oportunidades aponta-se a possibilidade de transformar o negócio atual em um supermercado de médio porte, com foco no atendimento das primeiras necessidades dos clientes do bairro, São pontos favoráveis para a implantação a clientela fidelizada, a experiência da proprietária no negócio, o equilíbrio financeiro, imóvel próprio que favorece as novas instalações. Reconhece-se, entretanto, a necessidade de se ampliar a pesquisa de mercado, elaborar o planejamento estratégico do negócio, com os planos de ação, buscando a viabilidade econômico-financeira. A proposta contém a especificação dos principais produtos, a organização interna com layout das novas instalações, a projeção do quadro de pessoal e a maquete da fachada externa.

Palavras-chaves: gestão de pequenas empresas; gestão estratégica e marketing

ABSTRACT

SILVA, Jose Alas Oliveira. Evaluation of the Management and Business of Good Hope Grocery and its Transformation into a Medium Size Supermarket.

Course Conclusion Work, (Bachelor of Administration) - School of Management and Business of the Pontifical Catholic University of Goiás, 2021. This work is an evaluation of the management and processes of purchasing, sales, service, and financial controls at Mercearia Good Hope. To this end, a general survey of management and operational processes was carried out, in addition to an assessment of direct competition and main suppliers. For a better understanding, an interview was conducted with the company's owner, seeking to identify the strengths, weaknesses, threats, and opportunities related to the current business, with a view to transforming the grocery store into a medium-sized supermarket. The interview scripts, and the questions raised with the competition, are registered in Appendix A and Appendix B. Among the strengths, the personalized service with customers, installment sales, financial balance and fixation stand out. the establishment for 23 years. As weaknesses, weaknesses in controls, business stagnation and a drop in sales were identified. The fierce competition and the lack of professionalization of the business are worrying issues that generate threats. Opportunities include the possibility of transforming the current business into a medium-sized supermarket, with a focus on meeting the first needs of customers in the neighborhood. Favorable points for the implantation are the loyal clientele, the owner's experience in the business, the balance financial, own property that favors new installations. It is recognized, however, the need to expand market research, prepare the strategic planning of the business, with action plans, seeking economic and financial viability. The proposal contains the specification of the main products, the internal organization with layout of the new facilities, the projection of the staff and the model of the external façade.

Keywords: small business management; strategic management and marketing

1. INTRODUÇÃO

A concorrência de mercado acirrada e inovações tecnológicas vêm exigido das empresas adaptações constantes inovadoras na forma de gerenciar e expandir os negócios, levando em muitas situações à necessidade de transformação em busca de novas oportunidades.

Neste sentido, este trabalho buscou avaliar a gestão e processos operacionais de compras, vendas, atendimento e controles financeiros, bem como os fatores competitivos da concorrência direta, com o propósito de transformar o negócio atual da Mercearia Boa Esperança em um supermercado de médio porte, com foco no atendimento das primeiras necessidades dos clientes localizados na proximidade da empresa.

Para realização do trabalho, foram feitos levantamentos gerais na empresa e no mercado nos concorrentes mais próximos, tendo como objetivo identificar os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidade do negócio atual e sua transformação em um supermercado de médio porte. Para melhor entendimento, foi feita entrevista com a proprietária, de forma qualitativa, conforme o roteiro do apêndice A, em que ficou posicionado seu interesse em expandir o negócio, em uma nova configuração, na modalidade supermercado de médio porte com ampla diversificação de produtos, novas instalações ampliadas e profissionalização da gestão.

Nesse sentido, apresenta-se uma proposta transformar a Mercearia Boa Esperança em um supermercado de médio porte que venha atender as primeiras necessidades dos clientes localizados próximos ao estabelecimento.

1.1. Modalidade

Gestão de Pequenas Empresas

1.2. Tema

Avaliação da gestão e do negócio da mercearia Boa Esperança e sua transformação em um supermercado de médio porte

1.3. Objetivo Geral

Avaliar a gestão e o negócio da mercearia e propor sua transformação em um supermercado de médio porte

1.4. Objetivos específicos

- Fazer a fundamentação teórica, abrangendo a gestão de pequenas empresas, estratégias empresariais e marketing, com ênfase no marketing de relacionamento.
- Fazer pesquisa qualitativa com a proprietária, visando avaliar a gestão interna e os processos de compras, vendas, relacionamento com o cliente e controles de estoque e financeiros.
- Avaliar a concorrência direta e o potencial de mercado, tendo em vista a transformação do negócio em um supermercado de médio porte.
- Identificar e analisar os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades da gestão e do negócio.
- Elaborar proposta de transformação da mercearia em um supermercado de médio porte.

1.5. Justificativa

A importância de estudar o tema se justifica em decorrência da necessidade de expansão dos negócios da Mercearia Boa Esperança, a partir da sua transformação em um supermercado de médio porte, com diversificação de produtos, novas instalações e profissionalização da gestão.

Por tanto, entendeu-se oportuno avaliar o negócio e gestão atual, avaliar a concorrência direta e labora proposta para a criação de um supermercado de médio porte, com foco no atendimento das principais necessidades dos clientes localizados na proximidade do empreendimento.

O trabalho oportunizou também ao estudante a interação teoria-prática no campo da gestão e dos negócios, a partir de um objeto de estudo real.

2. METODOLOGIA

O trabalho foi realizado a partir do cumprimento das seguintes etapas:

1ª Etapa

Fundamentação teórica foi realizada a partir de pesquisa bibliográfica feita nas gestões de pequena empresa, gestão estratégica e atendimento;

2ª Etapa

Foi realizado levantamento do funcionamento e organização da mercearia com ênfase nos processos de compras, vendas, controles, clientes e fornecedores nesta etapa contou com participação da proprietária e seu assistente no fornecimento dados informação, além da experiência e observador que faz parte da empresa;

3ª Etapa

Na Terceira etapa foi feita entrevista qualitativa com proprietária, visando buscar identificar a sua avaliação a respeito do negócio funcionamento e organização tendo em vista transformar mercearia supermercado de médio porte. A pesquisa foi feita a partir do questionário estruturada com roteiro no Apêndice A;

4ª Etapa

Nesta etapa foi feita uma pesquisa junto à concorrência principal e direta buscando identificar fatores competitivos e amplitude dos negócios tendo em vista transformar o supermercado médio porte roteiro da pesquisa encontrasse no Apêndice B;

5ª Etapa

Na quinta etapa fez-se análise das pesquisas que possibilitou identificar principais pontos fortes e fracos e ameaças e oportunidade. A análise levou se

consideração também a percepção da proprietária e possibilidade de criar supermercado médio porte;

6ª Etapa

Nesta última etapa, com base nos estudos realizados, foi possível fazer a proposta transformação da mercearia em um supermercado de médio porte com gêneros emergência, açougue, bebidas, frios confeitaria, hortifruti, cereais, materiais de limpeza e higiene;

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

As Pequenas e Microempresas (PME) têm sido, além de um ponto de resolução de problemas do bairro, são em sua maioria também um ponto de apoio econômico ao bairro e aos que estão diretas ou indiretamente ligados a ele, segundo Palmeira *et al.* (2011). O papel dos “mercadinhos” de bairro tem suma importância socioeconômica para a população local, não só provendo as necessidades de compras destes, mas promovendo empregos e fontes de renda.

O papel das empresas de bairro é de grande importância para economia local e devem ser encorajadas de forma a desenvolver os locais menos favorecidas das cidades. São criadoras de emprego e renda para comunidade local.

Segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), em janeiro de 2019, as MPEs geraram mais de 60,7 mil empregos formais no Brasil e as Médias, e Grandes Empresas (MGE) iniciaram o mesmo período registrando a extinção de cerca de 25 mil vagas. Os dados demonstram a importância das PMEs no atual mercado nacional.

A estruturação, gestão e marketing são pontos primordiais para que as PMEs se mantenham e tenham êxito no seu crescimento, com o mercado em constante mudança, uma visão de futuro pautada na fundamentação teórico-prática e delimitada nas peculiaridades da empresa. O foco principal da administração de uma PME deverá ser introduzir de forma prática e limpa o processo estratégico para que seja realmente funcional e factível pelos colaboradores (LIMA, 2010).

3.1. Gestão de pequenas empresas

As novas PMEs têm, em sua maioria, o seu início focado em uma renda que possa suprir as necessidades de seus fundadores e, pode se dizer que também, certa liberdade financeira e pessoal. Poucos, porém, possuem força e lucidez suficientes para gerir e manter o negócio, visto que o capital, a vida particular, os desencontros entre os fundadores e cooperadores muitas vezes

são levados para dentro das portas da empresa comprometendo, assim, a estrutura funcional da mesma (CENTURION *et al.*, 2016).

A gestão tem muitos pontos que devem ser levados em consideração quando se trata do início e manutenção da PME. Tais pontos passam desde o planejamento inicial ao monitoramento e separação das finanças da empresa e de seus proprietários (SILVA *et al.*, 2020).

Inicialmente os pequenos empreendimentos têm a força e a garra de seus fundadores, que mesmo sem formação ou entendimento de gestão tentam levar a diante a sua ideia (SILVA *et al.*, 2020). Porém, o primeiro período de uma PME pode trazer, também, o início de grandes problemas financeiros que podem posteriormente levar a mortalidade precoce do negócio, como demonstrado em pesquisa realizada pelo SEBRAE (2016), 25% das PMEs deixam de funcionar nos primeiros dois anos de existência por problemas financeiros e outros 31% por custos, despesas e juros. Levando em consideração tais dados, a gestão de capital é um dos principais pontos a ser o foco dos novos empreendedores.

Outro ponto focal da gestão das PMEs é a descentralização do poder. No atual cenário econômico as empresas de pequeno porte são, em sua maioria, familiares, o que pode ser um pequeno percalço para sua manutenção, pois, a centralização do poder é, segundo Freitas *et al.*, (2012) um dos principais fatores que compromete o crescimento do negócio, visto que problemas pessoais entre os membros da família podem levar ao fechamento ou desmembramento da empresa. Este tipo de caso ocorre quando o poder de gestão está centrado nas mãos de um dos membros da família, cabendo ao gestor o fardo de manter o equilíbrio entre interesses familiares e empresariais. Para Centurion *et al.* (2016) um plano elaborado e funções bem delimitadas entre os gestores e membros da empresa são o ponto central para que se possa manter a empresa, promover o crescimento e dar continuidade ao projeto de modo a construir um negócio de sucesso.

A falta de prazos e planejamento estrutural têm se mostrado outro vilão para a estabilidade das PMEs. De acordo com Palmeira *et al.*(2011), a falta de preparação dos gestores tem levado ao fim precoce dos empreendimentos. 25% das PMEs que fecharam suas portas, segundo o SEBRAE (2016), a falta de

gestão lógica e problemas administrativos foram a causa. Assim o investimento em planejamento e profissionalização dos gestores é de suma importância para que a empresa venha se manter e sobressair dentro do nicho escolhido (FREITAS *et al.*, 2012). A contratação de gestores profissionais é outra forma de investimento que pode vir a servir à nova PME, porém muitos resistem a intervenções de pessoas de fora do núcleo imposto inicialmente à formação da empresa, outro ponto que impede as PME de contratar uma gestão profissional é a falta de dinheiro para investir nesse setor, de forma a manter a gestão inicial (PALMEIRA *et al.*, 2011).

3.2. Gestão Estratégica

Delimitar pontos a serem seguidos por uma PME é imprescindível para que esta tenha um futuro promissor e o crescimento almejado por seus idealizadores (SABBAG *et al.*, 2009).

A baixa procura pelos produtos ofertados, vendas reduzidas e concorrência alta são grande parte do motivo da baixa sobrevivência das PMEs, 29% deixam de existir nos primeiros dois anos, segundo dados do SEBRAE (2016).

A gestão estratégica, desde seu início até a atualidade, é fundamentalmente voltada para as grandes empresas, dificultando o processo de absorção dos processos e métodos em pequenos empreendimentos. As MPEs geralmente se mantêm diariamente e se forçam a resolver um problema de cada vez, assim, as projeções futuras tendem a ficar de lado, visto o pouco tempo que tem para formar e empregar novas ações e modelos de estratégia (LUNA *et al.*, 2014).

As MPEs, por se manterem diariamente, devem seguir uma gestão estratégica voltada para resolução e fundamentação de pontos de médio e curto prazo. Segundo Guerra e Reis (2016) a instabilidade do mercado e a adaptabilidade da empresa é o que lhe dará um futuro, de forma que os caminhos a serem trilhados devem estar bem delimitados, com pontos focais que delimitam estratégias que determinam um passo a ser seguido por vez, porém a dedicação

aos passos determinados pelo gestor será de suma importância, de forma que a transição da teoria à prática será mais funcional.

A inteligibilidade do projeto estratégico pelo gestor e seus colaboradores também é de grande importância, para que este seja levado a diante com persistência (GUERRA; REIS, 2016). A estruturação estratégica deve estar dentro das possibilidades e limitações da PME, pois cada empreendimento, principalmente em se tratando de empresas familiares e PMEs, possui características próprias e pessoas com diferentes níveis de compreensão administrativos. O processo, então, deverá ser amplamente pautado em uma investigação empírica dos projetos, finanças e fundamentos da PME. Uma coleta de dados e um estudo dos modos utilizados até o momento pelos gestores deve ser um dos principais pontos de partida para o delineamento de um projeto que funcione e que possa ser colocado em prática com sucesso por parte dos colaboradores (CESARINO; SUDO, 2011).

3.3. Estratégias Empresariais

A estratégia, como termo, foi cunhada como base fundamental para grandes guerras, estruturalmente o seu conceito é a criação de objetivos e o delineamento dos meios necessários para alcançar tais metas (HENNIG *et al.*, 2012). No meio empresarial, segundo Alday (2002) e SEBRAE (2018), existem vários tipos de modelos estratégicos (competitivas, de crescimento, de diversificação, de estabilidade, de redução, entre outros), cabe desenvolver o modo que mais se adapta à PME.

Ao delimitar os objetivos que se devem ser alcançados pela empresa, o gestor deve delinear passos a serem seguidos para que se chegue a tais objetivos.

Existem vários tipos de estratégias empresariais, sejam elas com foco na competitividade, no crescimento ou redução da empresa em momentos de dificuldade financeira. O site do SEBRAE (2019) tipifica alguns, como:

“Estratégia de concentração: vai buscar o melhor uso dos recursos que já tem. Nem vai buscar o crescimento, nem a redução. Seus objetivos serão aqueles que vão manter sua especialidade, seu diferencial, aumentando sua competitividade por ser especialista no que faz. [...]”

Estratégia de crescimento: vai buscar o aumento no desempenho, seja por crescimento interno, estrutural, ampliação de recursos. Seja aumentando a forma de atuação no mercado, integração vertical ou horizontal com outras empresas, ou ainda, diversificando seus produtos e serviços. [...]

Estratégia de redução: é a estratégia utilizada quando os resultados estão abaixo do esperado, quando é necessário diminuir a estrutura, aplicar recursos, ou mudar a forma de atuação no mercado. [...]"

Assim a estratégia empresarial será de grande ajuda se usada em prol da pequena empresa. Em casos, por exemplo, onde a PME esta passando por dificuldades financeiras, deve-se delimitar passos para que esse problema seja resolvido, assim uma estrutura de redução de gastos pode vir a ser a mais acertada, de modo que ao controlar os gastos, efetuar negociação dos débitos e a investir em manutenção dos estoques, a empresa poderá retornar ao saldo positivo levando a PME a um novo plano estratégico, o de crescimento. Vê-se então que a estratégia empresarial é um ciclo que sempre dará apoio aos planos, objetivos e passos a serem tomados pela gestão (HENNIG *et al.*, 2012).

3.4. Marketing

O marketing como conceito surgiu no mercado nos anos 50 como uma base bem restrita e primitiva que foi evoluindo e se consolidando na atualidade em várias áreas da vida, não somente ao mercado e trocas comerciais. A estrutura do marketing atualmente aceito tem por base os 4 P's, proposto por Kotler no ano 2000, que foca em preço, praça, promoção e produto, sendo usado para atrair e fidelizar os clientes à marca (DIAS *et al.*, 2021). Kotler ainda descreve "marketing é a atividade humana dirigida para satisfazer necessidades e desejos por meio de troca", esta descrição demonstra os aspectos básicos do marketing sendo indispensável para a atividade de compra e venda, que tem por base a satisfação dos desejos do homem (VALENTIM; CARLETO, 2020).

Dias *et al.* (2021) descreve em detalhes os 4 P's de forma a elucidar cada um dos tópicos:

“ Segundo as definições do autor, o produto compreende tudo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo. Quanto ao preço, este está relacionado ao elemento gerador de receita para a empresa, diferentemente dos demais que por

natureza produzem custos à organização. Por meio da determinação do preço uma empresa pode perseguir objetivos que definem estratégias como sobrevivência, maximização do lucro atual e participação do mercado ou liderança de qualidade do produto. O composto praça engloba as atividades relacionadas de distribuição e comunicação dos produtos/serviços, desde os produtores até os consumidores finais, passando por distribuidoras ou comércios varejistas. Por outro lado, promoção compreende as propagandas, promoções de vendas, venda pessoal e relações públicas.”

Desta forma, o marketing deve focar em programar uma concepção de produto que traga apelo ao público, de forma que este venha se interessar a ponto de validar o preço estabelecido pela promoção do produto (PORTO et al., 2017).

3.5. Marketing de Relacionamento

O marketing de relacionamento (MR) constitui principalmente do esforço que a empresa deve fazer para fidelizar o cliente (D'ANGELO *et al.*, 2006). O surgimento do MR está focado principalmente em como a empresa irá estabelecer, desenvolver e manter um relacionamento duradouro com o cliente de forma que se possa formar uma relação contínua mantendo assim uma visão de proximidade com o cliente (CARVALHO *et al.*, 2018).

Atualmente o MR tem apontado os caminhos estratégicos para que as empresas possam obter resultados satisfatórios não só em termos de lucros diretos, mas também em lucros indiretos e até mesmo na manutenção e propagação dos lucros por meio do “boca a boca” (CARVALHO *et al.*, 2018).

A formação, do direcionamento e das facilitações dos atendimentos que o MR promove, são pontos chave no crescimento das PMEs, pois visto que por se tratar de empresas de pequeno porte a ligação com os clientes se torna o ponto principal da fidelização dos clientes (MELLO; VIEIRA, 2008).

4. DISCUSSÃO E DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

4.1 Histórico da empresa

A Mercearia Jardim Boa Esperança, localizada na cidade de Aparecida de Goiânia, objeto deste trabalho, foi herdada pela atual proprietária, Antônia Oliveira da Silva, no ano de 2007, após o falecimento do proprietário anterior.

A empresa foi criada em 15/03/1998 pelo jovem casal que tinha um sonho de criar um comércio, porém ele não tinha formação no ensino fundamental completa nem a esposa. Eles moravam na Região Nordeste do Brasil, na cidade de Teresina- PI, onde o casal estava estabelecido, mas eles encontravam muitas barreiras. O emprego do marido não permitia o suficiente para montar tão desejada empresa. Sendo ele auxiliar de pedreiro, disse a sua esposa “Com o que eu tenho trabalhado aqui não dá para realiza nossos sonhos que é ter a empresa, eu sei de um estado onde a gente pode realizar o que desejamos, que é ser empreendedor” (SIC).

Eles vieram para o Estado de Goiás, encontraram um lote e compraram à prestação, passando por dificuldades, mas após algum tempo com apenas R\$300,00 montaram a tão desejada Mercearia Jardim Boa Esperança, que nasceu com fruto de trabalho dedicado, e que hoje após 23 anos continua funcionando, mesmo com as atuais dificuldades financeiras, decorrentes da crise provocada pela pandemia do Coronavírus.

4.2 Características Gerais

- Razão Social: Antônia Oliveira da Silva
- Nome Fantasia da Empresa: Mercearia Jardim Boa Esperança
- CNPJ: 22.745.726/0001-96
- Ramo de atividade: Gêneros primeira necessidade
- Porte da organização: Empresa de Pequeno Porte
- Endereço: Rua C 32, Quadra – 68, Lote – 01, Setor Jardim Boa

Esperança, Aparecida de Goiânia – GO, CEP 74960-310

4.3 Descrição do negócio

A empresa Merceria Jardim Boa Esperança atua como varejista de primeira necessidade, tendo como principais produtos:

- Bebidas em geral, (não alcoólicas)
- Laticínios (exceto queijos);
- Secos e molhados;
- Produtos de panificação e
- Materiais de limpeza e higiene. pessoal, e ambiental.

4.4 Clientela

A empresa atende atualmente e de forma direcionada os clientes da Classe C. Há um esforço para conquistar clientes de outras classes. Para facilitar aos clientes, a mercearia vende em várias formas de pagamento, como cartão de crédito, a vista e no crediário, com prazo de 15 dias para pagamento.

O atendimento é ponto mais forte da empresa. O tratamento é amigável, e muitas vezes personalizado pela proprietária, o que permite condições de fidelizar os clientes.

O estabelecimento possui muitos clientes que compram no crediário, representando cerca de 30% das vendas.

4.5 Fornecedores

A empresária escolhe fornecedores para fazer pedidos de produtos com ótima qualidade e de procedência, para melhor atender os clientes. Certos produtos são adquiridos diretamente dos vendedores das fábricas, outros junto a grandes atacadistas e supermercados, que tenham preços acessíveis para revenda. Para isso, são feitas pesquisas e estudos constantes, buscando as ofertas principalmente em promoções.

4.6 Principais concorrentes

A mercearia Boa Esperança está localizada próximo ao setor Garavelo e Tiradentes. Possui dois concorrentes diretos, sendo um deles o Supermercado Barão, localizado no Jardim Tiradentes e outro uma padaria próxima à mercearia. O Supermercado Barão é um forte concorrente, pois possui uma grande estrutura e tem grande mix de produtos, além de ótima localização e facilidade para chegar. O atendimento é insuficiente, com espaço insuficiente para comportar a alta procura, formando grandes filas. Os preços, de forma geral, não são competitivos. A outra concorrente direta, a padaria, localizada perto de uma rotatória, tem ótima estrutura, possui grande mix de produtos de panificação, mas não possui grande mix produtos de uma mercearia, principalmente de secos e molhados.

Como concorrentes indiretos, ou seja, mais longe do ponto comercial da mercearia, no tipo de negócio que atual, a concorrência é muito acirrada, principalmente os supermercados de grande porte, empórios, verdurão, e padarias e confeitarias.

4.7 Estrutura organizacional

A forma de organização e funcionamento da mercearia é muito simples. É uma empresa familiar, sendo a proprietária responsável pela administração geral, vendas e compras. Conta com um assistente administrativo que tem a função de pesquisas junto aos concorrentes e melhores condições de compra, além de ser o responsável pelos controles internos, inclusive o financeiro.

Por ser um empreendimento pequeno, familiar e informal, resente-se de maior organização interna, principalmente quanto aos controles de vendas, desperdício, compras, e fundamentalmente financeiro. A proposta do trabalho é exatamente de transformar a mercearia em um supermercado de médio porte, devidamente planejado, organizado com todas as funções estabelecidas seguindo os princípios profissionais, com atenção especial para os processos de controle e tomada de decisões embasadas em dados e históricos de vendas, desperdícios, compras e estoques.

4.8 Filosofia empresarial

- Missão: oferecer produtos de primeira necessidade na área de mercearia, com preço justo e excelente atendimento;
- Valores: honestidade, confiança e integridade;
- Visão: Ser referência na Cidade de Aparecida de Goiás no negócio mercearia;

4.9 Processos operacionais

4.9.1 Compras

De forma geral as compras são realizadas pela proprietária, apoiada pelo assistente administrativo. São feitas coletas de preços, junto a representantes que vendem diretamente das fábricas, e junto aos atacadistas, e grandes redes de supermercados e distribuidoras de bebidas. A opção é sempre por produtos de qualidade e que ofereçam boas condições de revenda. Ainda o processo é muito informal, indicando a necessidade de programação mais planejada para efetuar as compras, levando-se em consideração a rotação de estoques, histórico de vendas e fluxo de caixa.

4.9.2 Vendas

O processo de vendas é realizado a partir de um atendimento personalizado com ofertas de várias formas de pagamento, inclusive por prazo de até 15 dias. As vendas normalmente são feitas pela proprietária, que pelo seu atendimento atencioso, flexibilidade na forma de pagar e preços competitivos, vem mantendo uma clientela mais fiel. O que se percebe é a necessidade de ampliar o negócio com mais variedades de produtos, como um supermercado de médio porte faz.

4.9.3 Relacionamento com os clientes

Esse é um ponto forte da mercearia, tendo na figura da proprietária um atendimento muito personalizado, facilitando as vendas para os clientes e gerando um grau de satisfação e fidelização.

4.9.3 Controles de estoques

É um ponto muito fraco. A empresa não possui espaço para armazenar os produtos. Os produtos adquiridos são colocados diretamente nas prateleiras das vendas. As prateleiras são divididas em espaços para produtos secos e melhorados, panificação e material de limpeza e higiene pessoal e ambiental.

Com isso, o que se constata é a necessidade de local adequado para armazenar produtos e o estabelecimento de critérios, procedimentos e controles de estoque.

4.9.5 Controles financeiros

Por se tratar de uma empresa familiar, de pequeno porte, as finanças da empresa se misturam com as finanças pessoais, pois para a proprietária e para o assistente administrativo que também é parte da família, os ganhos com seus trabalhos são retirados das receitas das vendas, numa proporção de 34%. Um percentual de 16% das receitas das vendas é fixado para pequenos investimentos, e os outros 50% para repor o estoque, ou seja, com as compras. É uma situação frágil, pois carece de um fluxo de caixa projetado e controles financeiros que permitam melhor compreensão da rentabilidade do negócio, inclusive lucratividade ou prejuízos. Sem isso, fica muito difícil qualquer projeção segura de crescimento expansão do negócio.

4.10 Entrevista com a proprietária a respeito da visão do negócio, organização e expansão

Com o objetivo de identificar a visão da proprietária sobre a gestão do negócio, sua organização e perspectivas de expansão, foi feita uma entrevista qualitativa, conforme roteiro do Apêndice A. A seguir a avaliação, de forma resumida, do posicionamento da proprietária quanto à gestão do negócio atual e sua visão sobre a transformação no modelo de negócio em um supermercado de médio porte, com foco no atendimento das necessidades emergências dos clientes localizados em sua proximidade.

Da gestão da empresa e do negócio, destacando-se os principais problemas, os pontos fortes e os pontos fracos.

O principal ponto forte na gestão do negócio refere-se à forma bastante informal e amigável da proprietária com os clientes, o que está possibilitando a sua fidelização.

Um outro ponto de destaque é a venda a crediário, a prazo. Isso facilita as vendas, considerando principalmente os produtos de primeira necessidade e que muitas vezes os clientes não dispõem de recursos financeiros disponíveis no momento da compra.

Destaca-se ainda como fator favorável das vendas a fixação do estabelecimento no mesmo local há aproximadamente duas décadas, tornando-se cada vez mais conhecido. Importante ressaltar que isso tem sido possível uma vez que o negócio está instalado em imóvel próprio, que também é um ponto forte.

Como ponto fraco, há de se reconhecer que ao mesmo tempo o crediário favorece as vendas, o percentual elevado das vendas a prazo transforma-se também em fragilidade de sustentabilidade financeira do negócio, exigindo cada vez mais capital de giro, sem se falar no risco de recebimentos conforme vendas realizadas. Essas vendas a prazo são feitas sem muito critério de avaliação, o que de certa forma pode ocasionar crescimento da inadimplência. Essa já é uma das preocupações da proprietária.

Um dos pontos destacadamente fraco está relacionado com a falta de controles financeiros sistematizados com critérios preestabelecidos. É uma das questões que merece atenção urgente, pois pode inviabilizar o negócio. Torna-se imprescindível trabalhar com fluxo de caixa projetado, com indicações do fluxo financeiro para compras, retiradas financeiras, investimentos, emergências, manutenção e outros.

Como ameaça, a proprietária sinaliza que a grande preocupação é com a concorrência que a cada dia se intensifica. A concorrência disponibiliza uma grande diversificação de produtos, muitas vezes com promoções atrativas. Isso preocupa muito a proprietária que o negócio atual vem se estagnando, sem crescimento e ainda agravado pela pandemia. Como fatores que geram ameaças, ainda foi citado a falta de controles e a necessidade de profissionalizar a empresa.

Por outro lado, vê a proprietária e seu assistente como oportunidades transformar o atual negócio em um supermercado de pequeno porte, com a diversificação dos produtos e a organização adequada desse tipo de negócio. Para tanto, a avaliação é de que existem pontos favoráveis como por exemplo o imóvel próprio em condições de expandir e a clientela atual que com certeza aumentará com novas possibilidades de vendas, como por exemplo panificação, açougue, verduras e frutas, laticínios e outros produtos hoje não oferecidos. Alerta a proprietária, no entanto, que é necessário buscar recursos financeiros de baixo custo para a implantação, além da projeção financeira adequada, o que implica em um planejamento com visão estratégica e os planos de ação a curto, médio e longo prazos.

4.11 Pesquisa de campo junto aos principais concorrentes direto da mercearia.

Esta pesquisa foi realizada a partir de levantamentos gerais, e observação pessoal e dados secundários disponíveis. Teve como principal objetivo identificar os diferenciais competitivos dos concorrentes diretos da mercearia e futuro supermercado. A pesquisa foi orientada pelas questões, conforme Apêndice B.

Como principal concorrente direto aponta-se o Supermercado Barão, com ampla infraestrutura e organização. Em segundo plano encontra-se uma panificadora, com características de mercearia. Da pesquisa, destacam-se as seguintes questões.

O preço dos produtos oferecidos pelo Supermercado Barão é um dos principais fatores competitivos, com a oferta de muitos produtos em constante campanha promocional.

Um outro fator muito competitivo também é a diversificação muito grande de produtos que atende as mais diversas necessidades dos clientes.

Há que se registrar como fator importante as muitas campanhas publicitárias que incentivam os clientes a procurar o supermercado para compras.

Fator importante também é a localização e condições de estacionamento. O supermercado oferece ainda muitas condições de pagamento com várias bandeiras de cartão de crédito.

Fator relevante a se comentar é a grande capacidade de compras do Supermercado Barão que pelo seu porte e várias lojas de vendas oportuniza negociações muito vantajosas com os fornecedores.

Dentre outras questões, destacam-se também a qualidade dos produtos e sua disposição com boas instalações internas.

Como ponto fraco do supermercado registra-se a estrutura e funcionamento dos caixas, com acúmulos de filas para passar as compras e fazer os pagamentos.

Quanto a panificadora, modelo mercearia, a concorrência não apresenta pontos de destaque, pois oferece poucos produtos concorrentes com exceção da oferta da panificação.

Vale registrar também a importância da concorrência indireta, mais distante do ponto de localização da mercearia, que se apresenta com uma variedade de opções de compra para os clientes.

4.12 Proposta de transformação do negócio mercearia em um supermercado de pequeno porte

Com base nas avaliações feitas, e por interesse da proprietária e seu assistente, propõe-se transformar o negócio da mercearia em um supermercado de pequeno porte, com foco no atendimento das primeiras necessidades dos clientes localizados próximo ao estabelecimento.

A proposta compreende a ampliação do negócio, com novas instalações, a diversificação de produtos, e a gestão profissionalizada, tendo como referência os pontos a seguir.

4.13 Definição do negócio

Supermercado de pequeno porte, para atender mercado de primeiras necessidades de bairro, com diversificação de produtos como confeitaria, açougue, verduras e frutas, laticínios e frios, material de limpeza e higiene pessoal, bebidas em geral, cereais e massas, e outros que sejam oportunos.

4.14 Organização e funcionamento em seções especializadas.

Os produtos deverão ser distribuídos, armazenados, conservados e visualizados em espaços específicos e adequados, conforme a sua natureza e requisitos de armazenagem. Assim projeta-se, inicialmente, as seguintes seções especializadas. No Apêndice C e D, a proposta das instalações internas e a fachada do novo estabelecimento.

- Seção de confeitaria

Terá uma variedade de produtos tais como pães, bolos, doces artesanais, doces gourmet, tortas doces e salgadas, pizzas, lanches leves, sanduiches naturais, geleias e outros produtos do gênero.

- Seção de verduras e frutas

Nesta seção deverá constar verduras e frutas em geral, legumes e temperos, inclusive com a oferta de produtos orgânicos. Parte das verduras serão embaladas de forma apropriada. Os produtos serão de qualidade e bem armazenados.

- Seção de laticínios e frios

Contará com um mix de produtos selecionados com marcas reconhecidas, incluindo queijos, manteigas, leites em geral, iogurtes, presuntos, embutidos em geral e outros produtos do gênero.

- Seção de bebidas

Na seção de bebidas serão expostos refrigerantes, bebidas alcólicas, sucos naturais e artificiais e outras.

- Seção de cereais e massas

Nesta seção serão oferecidos os produtos mais procurados, como arroz, feijão, macarrão, aveia, farinha de trigo, molho de tomate, leite em pó e outros.

- Seção de limpeza e higiene pessoal

Espaço destinado aos produtos de primeira necessidade como sabão em pó, sabão em barra, papel higiênico, detergente, água sanitária, desinfetantes, amaciantes e outros.

- Seção de açougue

Na seção de açougue estarão disponíveis as carnes bovina, suína, de frango e os produtos derivados da carne, como linguiças, carnes recheadas, toucinho, banha de porco e outros.

4.15.1 Recursos humanos

Para atender a nova organização e funcionamento do supermercado, a equipe de funcionários deverá ser composta de:

- Gerente geral, a cargo da proprietária;

- Assistente de Administração, responsável pelos controles em geral e pesquisas de mercado;
- Funcionários para atender os caixas, num total de pelo menos 2;
- Funcionário para a reposição de mercadoria;
- Funcionário para atender a função de padeiro.
- Funcionário para a limpeza.
- A contabilidade da empresa deverá ser feita de forma terceirizada.

4.15.2 Implantação

Para a implantação recomenda-se seja elaborado um planejamento estratégico do negócio e gestão, com a definição clara dos objetivos, metas, diretrizes estratégicas, planos de ação, com destaque para o plano de negócio, plano mercadológico e plano financeiro.

Como fatores positivos de viabilidade para a implantação destaca-se a condição de ampliar e modernizar o espaço no mesmo imóvel da mercearia, pois é imóvel próprio e comporta a expansão. Soma-se como fator favorável ainda a longa experiência da proprietária e de seu assistente neste tipo de negócio. Além disso, conta-se atualmente com uma clientela fiel o que se acredita que com a expansão do negócio, a diversificação dos produtos e a gestão profissionalizada esses clientes continuarão fidelizados com a expectativa do novo negócio na forma proposta atrair uma grande quantidade de novos clientes

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objetivos propostos para a realização do trabalho foram alcançados, proporcionando conhecimento da gestão e processos operacionais do atual negócio e indicando a possibilidade de transformação da Merceria Boa Esperança em supermercado médio porte, com foco no atendimento das primeiras necessidades principalmente de clientes localizados próximo ao estabelecimento.

As entrevistas realizadas com a proprietária e com os concorrentes diretos foram fundamentais para avaliar os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades do negócio atual e sua expansão.

Dentre os pontos fortes destacam - se o atendimento personalizado e amigável da proprietária, a venda a crediário e localização com instalações próprias.

Dentre os pontos fracos evidencia-se a fragilidade do fluxo de caixa e detrimento das vendas em grande volume feita a crediário. Uma outra questão que fragiliza a gestão do negócio está relacionada com falta de controles financeiros, compras, vendas e distribuição das receitas.

Como ameaça destaca- se a forte concorrência que apresenta muitos fatores competitivos relevantes, como por exemplo a diversificação de produtos com oferta de preços via promoções muito atrativos.

Como oportunidade, os estudos feitos demonstram possibilidade de transformar o atual negócio em um supermercado de médio porte, porém e necessário elaborar um planejamento de curto e médio prazos com devidos planos de ação e busca da viabilidade financeira. Neste sentido três pontos são faráveis:

- Espaço físico próprio em condições de atender a estrutura e a organização de um supermercado de médio porte.
- Uma clientela bastante fiel no atual modelo de negócio, que se espera dar continuidade e até ampliar com diversificação possível de produtos possibilidades de melhores preços no modelo de negócio supermercado.

- A experiência de 23 anos da família no ramo de negócio de mercearia favorece e muito para sucesso de um supermercado de médio porte.

A posição da proprietária é de fato viabilizar o novo negócio, mas entende deve além de elaborar os projetos específico esperar o término da pandemia da Covid 19.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARVALHO, Larissy, Assunção, Maria, Moreira, Roseilda **Marketing de relacionamento para fidelização e retenção de clientes** v.2n.1(2018): Revista de Administração da UNI7 ed: Fortaleza CE: um estudo de caso na cerâmica assunção

CEZARINO, Luciana, Sudo, Barbara **O desafio da implantação de um plano estratégico em uma microempresa familiar do setor alimentício.** ed: Rio de Janeiro Universidade Feevale v. 8 n. 1 (2011)

Disponível em: <https://doi.org/10.25112/rgd.v8i1.983>. Acesso em: 05 de maio. 2021..

Elaboration of a digital marketing plan for microenterprise service providers in the area of information technology. v. 2 n. 1 (2018): Revista de Administração da UMI7 ed: Fortaleza CE

Disponível em:

<https://revista.fatectq.edu.br/index.php/interfacetecnologica/article/view/910>.

Acesso em: 27 de abril. 2021.

Ferramentas de marketing digital para pequenas empresas: aplicações estratégicas no varejo calçadista

Disponível em: <http://www.relise.eco.br/index.php/relise/article/view/416>.

Acesso em_29 de Abril. 2021.

FREITAS, Ernani, Barth, Mauricio: **De pai para filho : a complexidade e os desafios da gestão das empresas familiares UFSM, Santa Maria**, v. 5, n. 3,(2012)

Disponível em:

<https://periodicos.ufsm.br/index.php/reaufsm/article/view/2431/pdf>.

Acesso em: 03 de maio. 2021.

GUERRA, Rodrigo, Reis, Daniela: Benefícios de um planejamento estratégico para uma microempresa familiar a ed : v. 7, n. 1 (2015) São Paulo

Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/ReFAE/article/view/4516>. Acesso em: 27 de Abril. 2021

LIMA, Edmilson. Strategic management of small and medium enterprises
Universidade de Salvador 2008: A systemic learning approach

A GESTÃO ESTRATÉGICA DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS SEGUNDO A

ABORDAGEM DA APRENDIZAGEM SISTÊMICA Universidade de Salvador
2008

Disponível em: https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/249_28
de abril. 2021.

**Modelo adaptado de planejamento estratégico aplicado à Microempresas:
um estudo de caso na área de fitness.**

Disponível em: <https://producaoonline.org.br/rpo/article/view/716>. Acesso
em: 30 de Abril. 2021.

**Marketing de Relacionamento junto a Consumidores Finais: um Estudo
Exploratório com Grandes, Empresas Brasileiras**

Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rac/v10n1/a05.pdf>. Acesso em: 03 de
Maio. 2021.

MELLO, Cristiane, Vieira, Francisco **Marketing de Relacionamento: um estudo
empírico em micro e pequenas empresas do comércio varejista de Campo
Mourão/PR** ed:38 Campo Mourão – Paraná (2008)

Disponível em: [http://revista2.grupointegrado.br/revista/index.php/perspectivascontemporaneas
/article/view/432](http://revista2.grupointegrado.br/revista/index.php/perspectivascontemporaneas/article/view/432). Acesso em: 05 de maio. 2021

PALMEIRA, Eduardo, Rocha, Gabriela, Brito, Marcelo **Gestão financeira das
microempresas**

Disponível em: <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/11/prb.html>. Acesso
em: 27 de abril. 2021.

Sobrevivência das empresas no Brasil

Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/0050ortal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia
das-empresas-no-brasil-102016.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/0050ortal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf). Acesso em: 28 de abril. 2021.

Sobrevivência das empresas no Brasil, relatório de 2016.

Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>. Acesso em: 28 de abril 2021.

SANTOS, Grazielle, Horta, Patrícia :Gestão das micro e pequenas empresas: um estudo sobre alguns instrumentos de controle em mercearias de Juiz de Fora – MG v. 2, n. 2 (2020) ed: Juiz de Fora – MG

Disponível em: <https://seer.cesif.br/index.php/gestao/article/view/2666>. Acesso em: 02 de maio. 2021.

SABBAG, Omar Análise econômica da produção de tilápias (Oreochromis niloticus) em um modelo de propriedade associativista em Ilha Solteira/SP ed: v. 3, n. 2 São Paulo 2007

Disponível em:

<http://www.custoseagronegocioonline.com.br/numero2v3/analise%20economica.pdf>.

Acesso em: 05 de maio. 2021.

Análise

The multilevel effect of marketing activities on sales, revenue and profitability in a micro-enterprise.

Disponível em: https://www.scielo.br/pdf/rbgn/v19n65/en_1806-4892-rbgn-19-6500432.pdf. Acesso em: 01 de maio. 2021.

APÊNDICE A

Entrevista com a proprietária, visando avaliar a organização e o funcionamento da mercearia, seus processos principais, e obter sua opinião sobre sua transformação do negócio em um supermercado de médio porte

Roteiro da entrevista:

- Registrar a forma como é feita a gestão da empresa e do negócio, destacando os principais problemas, os pontos fortes e os pontos fracos.
- Quais as principais ameaças e oportunidades para o seu negócio atual.
- Relatar os principais resultados atuais, tais como: lucro ou prejuízo; crescimento ou redução das vendas; endividamento ou finanças estáveis; rotação de estoque em níveis otimizados, ou baixa rotatividade.
- Quais os principais instrumentos de controles no campo financeiro, controle de estoque, compras e vendas.
- Como você avalia a possibilidade de expansão do negócio, transformando a mercearia em um supermercado
- de médio porte. Quais as principais ações, diretrizes e objetivos devem ser empreendidos para transforma o negócio atual em um supermercado de médio porte.
- Quais os principais diferenciais competitivos de seus concorrentes diretos. Preço competitivo, diversificação de produtos; limpeza e higiene, relacionamento com o cliente, localização, publicidade.

APÊNDICE B

Roteiro da pesquisa de campo a respeito da concorrência direta e principal, objetivando identificar os fatores competitivos do negócio Roteiro da pesquisa:

- Fazer uma breve introdução do assunto.
- identificar e relatar os principais diferenciais competitivos de cada concorrente direto, nas dimensões:
 - Preço competitivo
 - Atendimento ao cliente
 - Poder de compra
 - Marketing – propaganda e divulgação
 - Localização
 - Instalações e layout
 - Diversificação de produtos
 - Qualidade
 - Estacionamento
 - Fazer uma breve conclusão

APÊNDICE C

Maquete para instalação da proposta do supermercado



Figura 1: proposta da fachada do supermercado
Fonte: Próprio autor (2021)

APÊNDICE D

Proposta do layout interno do supermercado



Figura 2: Proposta do layout interno do supermercado

Fonte: Próprio Autor (2021)



Av. Universitária, 1069 | Setor Universitário
 Caixa Postal 86 | CEP 74605-010
 Goiânia | Goiás | Brasil
 Fone: (62) 3946 3081 ou 3089 | Fax: (62) 3946 3080
 www.pucgoias.edu.br | prodin@pucgoias.edu.br

RESOLUÇÃO n°038/2020 – CEPE

ANEXO IV

APÊNDICE ao TCC

Termo de autorização de publicação de produção acadêmica

O(A) estudante José Alas Oliveira da Silva
 do Curso de Administração, matrícula 2036.1.00230248,
 telefone: (62) 99467-7318 e-mail alajasosilva@gmail.com, na
 qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei n° 9.610/98 (Lei dos Direitos
 do autor), autoriza a Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás) a disponibilizar o
 Trabalho de Conclusão de Curso intitulado
Avaliação da gestão e do negócio da Mercaria Bosa
Experiência e sua transferência em supermercado de mercado
 gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, por 5 (cinco) anos, conforme permissões
 do documento, em meio eletrônico, na rede mundial de computadores, no formato especificado
 (Texto (PDF); Imagem (GIF ou JPEG); Som (WAVE, MPEG, AIFF, SND); Vídeo (MPEG,
 MWV, AVI, QT); outros, específicos da área; para fins de leitura e/ou impressão pela internet, a
 título de divulgação da produção científica gerada nos cursos de graduação da PUC Goiás.

Goiânia, 03 de junho de 2021.

Assinatura do(s) autor(es): José Alas

Nome completo do autor: José Alas Oliveira da Silva

Assinatura do professor-orientador: Irineu Gomes

Nome completo do professor-orientador: IRINEU GOMES