

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DOS VINHEDOS – CARVI
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ESTELA MARIA PAVAN

**IMPLANTAÇÃO DA FILIAL DA FRUTEIRA FRUTAS DA SERRA EM
TUPANCIRETÃ.**

BENTO GONÇALVES

2022

ESTELA MARIA PAVAN

**IMPLANTAÇÃO DA FILIAL DA FRUTEIRA FRUTAS DA SERRA EM
TUPANCIRETÃ.**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador TCC I: Profa. Me. Melissa Baccon

Orientador TCC II: Profa. Me. Nívia Tumelero

BENTO GONÇALVES

2022

ESTELA MARIA PAVAN

**IMPLANTAÇÃO DA FILIAL DA FRUTEIRA FRUTAS DA SERRA EM
TUPANCIRETÃ.**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em _____/_____/_____

Banca Examinadora

Orientador Profa. Me. Nívia Tumelero
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof. Dr. Deonir De Toni
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof. Dr. Carlos Eduardo Roehe Reginato
Universidade de Caxias do Sul – UCS

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus pela oportunidade de viver este momento único na vida e conseguir superar todos os medos e obstáculos.

Agradeço também ao meus pais Elton e Adriane que não mediram esforços para me ajudar e concluir da melhor forma a minha formação. Ainda, ao meu irmão Everton e a minha vó Gemi que sempre tiveram ao meu lado e construíram isso junto comigo.

E a todos meus amigos e familiares que de forma direta ou indireta me ajudaram e apoiaram para que eu alcance mais essa etapa na minha vida. O meu muito obrigado a todos.

RESUMO

O presente trabalho foi elaborado visando a criação de um plano de negócio para implantação da Fruteira Frutas da Serra Filial. Por meio de uma pesquisa quantitativa empregada com uma amostra da população foi possível constatar a viabilidade mercadológica do negócio por meio da aceitação da implantação do novo comércio. Por meio da pesquisa, foi identificado que o segmento de clientes da empresa é formado pelos cidadãos de Tupanciretã/RS, principalmente do gênero feminino. Foi desenvolvida uma análise de contexto para avaliar o microambiente do novo negócio considerando os fornecedores, os concorrentes, entidades regulamentadoras e o público, bem como foi feita a análise do macroambiente para uma avaliação no contexto geral como análise das variáveis demográficas, econômicas, tecnológicas e políticas-sociais, possibilitando a planejamentos das áreas mercadológica, operacional, recursos humanos e financeira. Com a apuração dos custos, despesas e receitas da empresa, o demonstrativo de a viabilidade financeira do negócio proposto para os cenários realista e otimista.

Palavras-chaves: Plano de negócio. Viabilidade. Comércio. Fruteira.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - FOLDER	29
FIGURA 2 - COMPRADOR OU NÃO.....	38
FIGURA 3 - SUPERMERCADO, FRUTEIRAS OU AMBOS.....	39
FIGURA 4 - FRUTAS, VERDURAS E PRODUTOS COLONIAIS.	39
FIGURA 5 - PREÇO, VARIEDADE, QUALIDADE E TODAS AS OPÇÕES.....	40
FIGURA 6 - MAIS UM EMPREENDIMENTO NA CIDADE.....	40
FIGURA 7 - FRUTEIRA INSTALADA NO SEU BAIRRO.....	41
FIGURA 8 - GÊNERO.....	41
FIGURA 9 - IDADE.....	42
FIGURA 10 - RENDA MÉDIA MENSAL.....	42
FIGURA 11 - GRAU DE ESCOLARIDADE.....	43
FIGURA 12 - SUGESTÕES.....	44
FIGURA 13 - LOGOTIPO.....	61
FIGURA 14 - SACOLA PLÁSTICA.....	62
FIGURA 15 - SACOLA RECICLÁVEL.....	63
FIGURA 16 - PROMOÇÕES.....	66
FIGURA 17 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO.....	71
FIGURA 18 - FLUXO DOS CLIENTES.....	71
FIGURA 19 - INFRAESTRUTURA E LAYOUT.....	73
FIGURA 20 - HORTAFRUTI CENTRAL.....	74
FIGURA 21 - HORTAFRUTI LATERAL.....	75
FIGURA 22 - PRODUTOS COLONIAIS.....	75
FIGURA 23 - ADEGA DE VINHO.....	75
FIGURA 24 - FREEZER DE CONGELADOS.....	76
FIGURA 25 - EXPOSITOR DE FRUTAS, VERDURAS E LEGUMES.....	76
FIGURA 26 - CHECK OUT.....	77
FIGURA 27 - CARRINHOS DE COMPRAS.....	77
FIGURA 28 - VASO SANITÁRIO.....	78
FIGURA 29 - PIA DE BANHEIRO.....	78
FIGURA 30 - PIA DE COZINHA.....	79
FIGURA 31 - FOGÃO.....	79
FIGURA 32 - GELADEIRA.....	80

FIGURA 33 - SOFTWARE	83
FIGURA 34 - ORGANOGRAMA FRUTEIRA FILIAL.	86

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - CANVAS DA FRUTEIRA FRUTAS DA SERRA FILIAL.....	26
QUADRO 2 - QUADRO SÍNTESE DO DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	32
QUADRO 3 - ANÁLISE SWOT.....	53
QUADRO 4 - PLANO DE AÇÕES.....	69
QUADRO 5 - PLANO OPERACIONAL	84
QUADRO 6 - CARACTERÍSTICAS CARGOS E FUNCIONÁRIOS.....	87
QUADRO 7 - HORÁRIO DOS FUNCIONÁRIOS.....	87
QUADRO 8 - PLANO DOS RECURSOS HUMANOS.....	90

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - PREVISÃO DE VENDAS 1º SEMESTRE.....	57
TABELA 2 - PREVISÃO DE VENDAS 2º SEMESTRE.....	58
TABELA 3 - PREVISÃO DE VENDAS 5 ANOS	59
TABELA 4 - PREVISÃO DE PREÇOS EM 5 ANOS.....	65
TABELA 5 - INVESTIMENTOS	80
TABELA 6 - PREVISÃO DE FATURAMENTO ANUAL	92
TABELA 7 - BALANÇO INICIAL.....	94
TABELA 8 - CUSTOS VARIÁVEIS MENSAS DOS PRODUTOS 1º SEMESTRE....	95
TABELA 9 - CUSTOS VARIÁVEIS MENSAS DOS PRODUTOS 2º SEMESTRE....	96
TABELA 10 - CUSTOS VARIÁVEIS TOTAIS DOS PRODUTOS.....	96
TABELA 11 - CUSTOS COM COMISSÕES TOTAIS.....	97
TABELA 12 - CUSTOS FIXOS ANO 1	98
TABELA 13 - CUSTOS FIXOS TOTAIS.....	98
TABELA 14 - DESPESAS ADMINISTRATIVAS ANO 1	99
TABELA 15 - DESPESAS ADMINISTRATIVAS TOTAIS.....	99
TABELA 16 - DESPESAS DE MARKETING E VENDAS TOTAIS.....	100
TABELA 17- DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO – ANO 1	102
TABELA 18 - DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO – ANO 5.....	103
TABELA 19 - FLUXO DE CAIXA – ANO 1	105
TABELA 20 - FLUXO DE CAIXA – 5 ANOS.....	106
TABELA 21 - INDICADORES DO CENÁRIO REALISTA.....	108
TABELA 22 - INDICADORES DE CENÁRIO PESSIMISTA.....	109
TABELA 23 - INDICADORES DE CENÁRIO OTIMISTA.	109
TABELA 24 - INDICADORES DO PLANO DE CONTINGÊNCIA NO CENÁRIO PESSIMISTA.....	112

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS	15
2.1	DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	15
2.2	OBJETIVO GERAL.....	17
2.2.1	Objetivos específicos	17
2.3	JUSTIFICATIVA	17
3	REVISÃO DA LITERATURA	19
3.1	NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO	19
3.2	LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO	21
4	CANVAS	24
4.1	CONCEITUAÇÃO DE CANVAS	24
4.2	CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO	25
4.3	DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR	26
4.3.1	Missão e objetivos	27
4.4	MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL.....	28
5	PESQUISA DE MARKETING	30
5.1	OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING.....	30
5.2	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	31
5.3	PARTICIPANTES DO ESTUDO	32
5.4	PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	33
5.4.1	Resultado da pesquisa	34
5.4.2	Análise dos dados secundários	35
5.4.3	Pesquisa Qualitativa	35
5.4.4	Pesquisa Quantitativa	38
6	ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO	45
6.1	MICROAMBIENTE	45
6.1.1	Clientes	45
6.1.2	Fornecedores	46

6.1.3	Concorrentes.....	47
6.1.4	Entidades regulamentadoras	48
6.2	MACROAMBIENTE.....	48
6.2.1	Fatores Econômicos	49
6.2.2	Fatores Políticos-legais	50
6.2.3	Fatores Tecnológicos	50
6.2.4	Fatores Sociais.....	51
6.3	OPORTUNIDADES E AMEAÇAS.....	52
6.4	ANALISE SWOT.....	53
7	PLANO MERCADOLÓGICO	55
7.1	SEGMENTOS DE CLIENTES	55
7.2	ANÁLISE DE MERCADO	56
7.2.1	Previsão de vendas para 5 anos.....	58
7.3	PRODUTO	60
7.3.1	Características	60
7.3.2	Marca.....	61
7.3.3	Embalagem	62
7.4	PREÇO	63
7.5	PROMOÇÃO.....	65
7.6	PRAÇA.....	67
7.7	RELACIONAMENTO COM CLIENTES	68
7.8	PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICO	69
8	PLANO OPERACIONAL	70
8.1	PROCESSOS	70
8.2	ATIVIDADES TERCEIRIZADAS E PARCERIAS.....	72
8.3	INFRAESTRUTURA E LAYOUT	72
8.3.1	Movéis para Fruteira	74
8.3.2	Congelados.....	76
8.3.3	Check Out	77
8.3.4	Carrinhos de compras	77
8.3.5	Banheiro	78
8.3.6	Cozinha	78

8.3.7 Investimentos	80
8.4 GESTÃO DOS ESTOQUES	81
8.4.1 Fiscalização e cuidados	81
8.5 CAPACIDADE PRODUTIVA	82
8.6 INFORMAÇÕES	82
8.7 MANUTENÇÃO	83
8.8 PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL.....	84
9 PLANO DE RECURSOS HUMANOS	85
9.1 ORGANOGRAMA E CARGOS.....	85
9.2 PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	88
9.2.1 Seleção	89
9.3 PROCESSO DE TREINAMENTO	89
9.4 PLANO DE AÇÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	90
10 PLANO FINANCEIRO	91
10.1 ESTRUTURA LEGAL.....	91
10.2 BALANÇO INICIAL.....	93
10.3 CUSTOS E DESPESAS	94
10.4 ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)	100
10.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	103
10.6 INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA	106
10.6.1 Indicadores dos cenários realista, pessimista e otimista da Frutas da Serra Filial	107
11 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS	111
12 CONSIDERAÇÕES FINAIS	113
REFERÊNCIAS	115
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO A SER UTILIZADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUALITATIVA COM O SÓCIO PROPRIETÁRIO	123

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO A SER UTILIZADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUALITATIVA COM CLIENTE QUE COMPRAM NA FRUTEIRA MATRIZ..... 125

APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO DE PERGUNTAS USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA COM CLIENTE DO BAIRRO SÃO ROQUE. ... 126

1 INTRODUÇÃO

O empreendedor percebe as chances onde as outras pessoas não observam ou não percebem. O empreendedor assume responsabilidades pelos riscos envolvidos. (CHIAVENATO, 2020).

O empreendedorismo tem uma função importante na criação e no crescimento dos negócios, assim como no crescimento e na prosperidade de nações e regiões. Esse resultados em larga escala podem ter princípios um tanto modestos, pois as ações empreendedoras começam no ponto em que uma oportunidade lucrativa encontra um indivíduo. (HISRICH, PETERS e SHEPERD 2014. p. 26)

Assim, como relata o autor citado acima, quando um empreendedor avista uma oportunidade ele busca colocá-la em prática. Foi assim que surgiu a ideia da implantação de uma empresa filial, em decorrência a isso, questiona-se: há viabilidade de implantação da Fruteira Frutas da Serra Filial na cidade de Tupanciretã/RS?

Com base nesse questionamento o presente trabalho tem por objetivo avaliar há viabilidade da implantação de uma Fruteira Filial na localidade de Tupanciretã no Rio Grande do Sul.

O presente trabalho está distribuído em doze capítulos. No primeiro capítulo apresenta-se o trabalho com uma introdução. No segundo capítulo desenvolve-se o tema, objetivo e justificativa do novo negócio. O terceiro capítulo aborda uma revisão da literatura onde é analisado o significado do negócio, empreendedorismo e o conceito de plano de negócio. O canvas e o mínimo produto viável estão apresentados no quarto capítulo.

No quinto capítulo apresenta-se a pesquisa de marketing, esclarecendo os conceitos e separando os objetivos, delineamento da pesquisa, participantes, a coleta de dados e a análise dos dados primários e secundários. No sexto capítulo apresenta-se a análise do contexto do novo negócio, primeiramente pelo microambiente e após o macroambiente, resultando na identificação das oportunidades e ameaças e análise SWOT.

No sétimo, oitavo e nono capítulo há o detalhamento dos planos mercadológico, operacional e de recursos humanos, onde encontram-se as ações que serão desenvolvidas para o funcionamento das atividades da empresa. Em seguida, no décimo capítulo desenvolve-se o plano financeiro, onde é possível

apresentar as despesas, custos, receitas e investimentos que serão realizados dentro do período de 5 anos. Ainda, apresenta-se os indicadores de viabilidade e rendimento financeiro do negócio, explorando os três cenários: realista, pessimista e otimista.

Encontra-se no décimo primeiro capítulo o plano de contingência e análise de riscos, buscando auxiliar o gestor sobre a tomada de decisão com possíveis mudanças ao longo dos anos. E por fim, no décimo segundo capítulo são colocadas as considerações finais.

2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

O tema manifesta-se sobre uma escolha e interesse do autor que deve ter um valor significativo e concomitante ao nível de formação, além de estar dentro das circunstâncias reais de trabalho do indivíduo. (CERVO,2007).

Segundo Marconi e Lakatos (2022), o problema integra uma maneira de dizer de forma explícita, clara, compreensível e de coesão, qual a dificuldade com a qual se depara e o que deve ser feito para resolver, limitando seu campo e apresentando suas características.

Procura-se determinar com clareza e objetividade, o propósito do estudante com a realização da pesquisa. (CERVO, 2007). Os objetivos mostram e definem a natureza do trabalho, qual o problema a ser escolhido e qual objeto a ser coletado.

2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

A delimitação do assunto é selecionar um ponto de importância que vai ser desenvolvido e enfatizado ao longo do texto. A delimitação do tema trata as fronteiras dos pontos que serão abordados no estudo até o corte (transversal ou longitudinal), ou seja, até onde vai o foco do estudo (VERGARA, 1998; MASCARENHAS, 2012).

A empresa Frutas da Serra surgiu a partir de uma oportunidade em 2019 na cidade de Tupanciretã. O antigo dono da fruteira Sr. Decio Tedesco, natural de Veranópolis, abriu a mesma em 2017 com o nome Fruteira Rio Branco. Decio resolveu vender a fruteira em 2019, pois passou por problemas pessoais com família em Veranópolis e o empreendimento em Tupanciretã ficava muito distante e isso estava prejudicando os negócios.

O Sr.Elton Pavan e seu irmão o Sr.Elcio Pavan que possuem uma empresa de frutas em Veranópolis chamada Comércio de Frutas e Hortifrutigrangerios iniciou seus trabalhos no ano de 1992 onde foi adquirido dois caminhões um modelo Scania 260 e Volkswagen ano 2000 para comercialização de frutas e verduras em diferentes cidades no Estado do Rio Grande do Sul.

Nessa época em 2019, o Sr. Elton Pavan e seu filho Everton Pavan realizavam vendas de frutas na cidade de Cruz Alta que fica a 80 km de Tupanciretã. Assim, o Sr. Decio Tedesco ofereceu a oportunidade de compra da fruteira para

eles, pois já realizavam vendas de frutas perto de Tupanciretã.

A negociação ocorreu em julho de 2019, seu Decio vendeu a fruteira por R\$ 85.000,00 para Elton e Elcio Pavan e em 04 de outubro do mesmo ano, foi inaugurada a Fruteira Frutas Da Serra que está localizada até hoje na Avenida Rio Branco, 867, Centro – Tupanciretã/RS.

A empresa está localizada na avenida principal da cidade e possui estacionamento próprio. Ainda já tinha sua clientela fixa na compra de alguns produtos. A fruteira foi repaginada com marca que tem hoje e colocado mais variedades de produtos, como por exemplo produtos coloniais da Serra Gaúcha. Devido ao sucesso da Fruteira Matriz, que obteve bons resultados já no primeiro ano de empreendimento e considerando que a cidade de Tupanciretã tem 22 mil habitantes e possui uma extensão considerável, favorecendo assim para uma locação de imóvel que fica perto de um dos maiores bairros da cidade e uma das maiores empresas a Agropan, neste cenário surgiu a ideia para a implantação de uma filial que levará o nome e marca da matriz, criando uma rede de fruteiras dentro da cidade.

Neste contexto, o tema deste trabalho é realizar um estudo para analisar a viabilidade para implantação de uma filial da Fruteira Frutas da Serra na cidade de Tupanciretã/RS.

O tema desta pesquisa surge a partir do interesse dos proprietários em investir em mais uma fruteira no município e a necessidade de verificar a viabilidade de realizar este investimento. Também é de interesse da autora como filha de um dos sócios da fruteira, seu Elton Pavan, elaborar o Trabalho de Conclusão de Curso como Bacharel em Administração.

“Descobrir os problemas que o tema envolve, identificar as dificuldades que ele sugere, formular perguntas ou levantar hipóteses significa abrir portas” (Cervo, 2007. p,76). Ainda, segundo o mesmo, uma vez introduzido o problema, as fases subsequentes devem ser repensadas para obter uma análise e viabilidade das técnicas existentes.

Sendo assim, o problema deste estudo consiste em identificar se: É viável a implantação de uma filial da Fruteira Frutas da Serra na cidade de Tupanciretã/RS?

2.2 OBJETIVO GERAL

O presente trabalho tem por objetivo avaliar a viabilidade da implantação de um novo negócio: a filial da Fruteira Frutas da Serra em Tupanciretã/RS.

2.2.1 Objetivos específicos

Os objetivos específicos são:

- a) avaliar a viabilidade mercadologicamente o novo negócio;
- b) identificar os fornecedores;
- c) verificar o ambiente onde o novo negócio será inserido;
- d) estabelecer a estrutura desse novo negócio;
- e) examinar de indicadores econômicos;

2.3 JUSTIFICATIVA

Segundo Roesch (2013), a existência de um projeto só se apresenta se justificar as suas razões. Por isso, o presente trabalho se baseia-se no estudo da implantação da filial Fruteira Frutas da Serra, onde a mesma atenderá públicos alvos de seu negócio. A matriz já instalada no centro da cidade concentra uma quantidade significativa de clientes e colaboradores. A mesma foi criada através de um planejamento de marketing, onde a cidade que está localizada tem uma personalidade de público mais de renda baixa e fazendas. Assim, contribuindo com negócios que tenham preços acessíveis e que atendam a necessidade dos consumidores.

A filial da Fruteira será instalada em local estratégico que atende uma outra demanda de clientes, o novo negócio se localizará em frente a uma grande cooperativa de Grãos (AGROPAN) e ainda concentra um dos maiores bairros de Tupanciretã. Ademais, a fruteira ainda vai gerar serviços e empregos. Serviço na área de entregas de mercadorias, empregos para novos funcionários e também oportunidades dos pequenos agricultores/produtores do município poderem vender suas hortaliças e verduras. Além da movimentação e desenvolvimento da economia dentro da cidade.

Por Chiavenato (2020), as organizações de desenvolvem por meio de

atividades de agregam valores e criam riquezas conforme ligação com seu ambiente. Além do mais, servem como sociedade que satisfazem necessidades variadas por meio de insumos em produtos e serviços, assim resultando em diversos públicos estratégicos. Deste modo, este estudo será importante tanto para a empresa que está se desenvolvendo no mercado, quanto para a cidade que receberá mais um empreendimento.

Maximiano (2011), quanto mais riquezas as empresas criam, mais aumentam a padrão e a qualidade de vida. Portanto, dentro de plano de negócios juntamente com planejamento de novos negócios, conseguindo verificar as viabilidades da implantação no novo empreendimento que através da pesquisa vai conseguir direcionar se a filial vai dar resultados.

Com isso, a empresa Frutas da Serra Filial tem por objetivo continuar servindo seus clientes da melhor forma, com qualidade, auxiliando a população que necessita ou gosta de se alimentar bem, direcionando o consumo maior de frutas, verduras e legumes.

3 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo, serão apresentados conceitos sobre empreendedorismo. Serão analisadas a caracterização do empreendedor, como o empreendedorismo surgiu e como se comporta no Brasil e no mundo.

3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

Segundo Tajra (2019), o empreendedorismo está ligado as atitudes, posturas e jeitos como o individuo se manifesta diante das situações que acontecem durante seu dia a dia. Para Dolabela (2008), define-se empreendedorismo como algo dinâmico, tanto quanto o mercado e a tecnologia. O empreendedorismo está relacionado juntamente com crescimento de empresas e da sociedades, quanto mais as mesmas crescem mais o países vão aderindo a novos negócios e novas experiência. A capacidade de transformação do empreendedorismo é gigante , por meio de novas ideias, criações de valores e o trabalho em equipe .

O empreendedorismo é entendido como um processo no qual se realiza algo criativo e inovador, objetivando a geração de riqueza e valor para indivíduos e para a sociedade (FILION, 2004; SHANE; VENKATARAMAN, 2000; BRUYAT; JULIEN, 2000). O empreendedorismo envolve reconhecer a oportunidade para criar algo novo, como também o reconhecimento de uma oportunidade para desenvolver um novo mercado, usar uma nova matéria-prima ou desenvolver um novo meio de produção (BARON; SHANE, 2007). Nessa mesma linha, o GEM (2006) define empreendedorismo como qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente, por um indivíduo, grupos de indivíduos ou por empresas já estabelecidas. (FIORIN, DE MELLO e VIEIRA, 2010. p. 4).

Lenzi (2009), pondera que o ambiente competitivo influência diretamente nas nossas ações , isso ocorre devido ao excesso de informações e da velocidade que ela se propaga, conseqüentemente a isso o ambiente de mercado sofre constantes mudanças. Tajra (2019) há pessoas que possuem o perfil empreendedor e outras não dispõem do mesmo, a sociedade e as organizações precisam desses dois perfis de funcionários para poder colocar em prática suas ideias e planejamentos, e com isso serem implantadas dentro das empresas.

O empreendedorismo surgiu entre os seculos XVIII e XVX, onde muitos

pensadores colocaram o tema discussão. Segundo Salim (2010), o empreendedorismo já mostrava suas manifestações nas pirâmides do Egito. Ademais, os pioneiros Taylor e Ford podem ser considerados empreendedores, pois foram eles que inovarão o conceito de administrar e implantaram em suas empresas novas ideias que eram geraram sucesso e conseqüentemente lucros.

No Brasil, por Selim (2010), duas figuras pioneiras são destacadas no empreendedorismo. A primeira Francisco Matarazzo, teve grandes contribuições para o Brasil na indústria, o mesmo teve em torno de 140 indústrias espalhadas pelo país. Ainda incentivou as artes e teatros. Nami Jafet foi outro incentivador do empreendedorismo no Brasil, ele inovou as práticas comerciais nacionais e implantou figuras de mascote.

Os empreendedores são heróis populares do mundo dos negócios. Fornecem empregos, introduzem e incentivam o crescimento econômico. (Chiavenato, 2012)

No mundo foi criado o programa *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* que tem como objetivo avaliar os níveis de atividade empreendedoras nacionais de todos os países participantes, observando o crescimento econômico e as riquezas que estão associadas as atividades empreendedoras.

O IBQP (Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade) pondera que:

O programa de pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*, de abrangência mundial, é uma avaliação anual do nível nacional da atividade empreendedora. Teve início em 1999, com a participação de 10 países, por meio de uma parceria entre a *London Business School*, da Inglaterra, e o *Babson College*, dos Estados Unidos. Nesses 20 anos, mais de 80 países participaram do programa, que permanece crescendo ano a ano. Atualmente, no mundo, o GEM é o maior estudo contínuo sobre a dinâmica empreendedora. (Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade, 2022.p. não paginado)

No ano de 2018 para 2019 o Brasil teve um aumento na taxas empreendedoras iniciais de 6,4 pontos, isso se deve ao crescimento no momento econômico e social pelo qual o país passa. (*Global Entrepreneurship Monitor Empreendedorismo no Brasil : 2019, 2020*). Por Chiavenato (2007) o empreendedor é o indivíduo que busca fazer as coisas acontecerem, pois existem varias habilidades como sensibilidade para negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades.

Nas pesquisas do GEM (2019) sobre a motivação de ser empreendedor foram selecionados 4 motivos: para ganhar a vida porque os empregos estão

escassos (88,4%); para fazer diferença no mundo (51,4%); para construir uma grande riqueza ou uma renda muito alta (36,9%) e para continuar uma tradição de família (26,6). É interessante este dado que aponta mais de 50% que os novos empreendedores querem fazer uma diferença no mundo.

No Rio Grande Do Sul, segundo os dados do GEM (2018), a atividade econômica que os empreendedores mais desenvolvem é voltada para o meio industrial. Os jovens de 18 a 24 anos são que apresentam mais intensidades nas atividades econômicas com taxas de 20,7%. E conforme a idade vai aumento as taxas vão caindo. A geração de novas ideias acontece quando indivíduos utilizam o conhecimento existente que adquiriram e armazenaram para gerar algo novo. (BARON; SHANE, 2007)

3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

Segundo Cândido e Carelle (2014), antes do descobrindo do Brasil, os índios habitavam o território brasileiro em forma de tribos, sendo apenas seu sustendo a caça, pesca e as frutas típicas de cada região. Os principais alimentos consumidos pelos indígenas eram: abacaxi, abiu, amendoim, cajá, caju, cocos de palmeiras, carne de caça, castanha do Brasil, farinha de amendoim, farinha de banana, guabiraba, jubuticaba, laranja, legumes, mamão, mangaba, maracujá, mel, milho, palmito, raízes, peixes etc. Verificando assim, a quantidade de frutas e legume que já naquela época eram consumidos e até hoje fazem parte da vida dos brasileiros.

Pondera Diez-Garcia, Cervato e Mancuso (2017) de acordo com as evidências desenvolvidas pelo Relatório Mundial da Saúde em 2003, a diminuição do consumo de frutas, legumes e verduras (FLV) está entre os dez principais fatores de risco que contribuem para mortalidade no mundo. A Organização Das Nações Unidas Para a Alimentação e a Agricultura (FAO) tem trabalhado para cessar os bloqueios e discutir formas de promover o consumo de frutas, legumes e verduras ao redor do mundo.

Um relatório sobre alimentação, nutrição e prevenção de DCNT (doenças cardiovasculares, câncer, diabetes e doenças respiratórias crônicas) publicado pela World Health Organization/Food and Agricultural Organization of the United Nation (EHO/FAO) define, para a população, metas de ingestão de nutrientes e recomenda o consumo de pelo menos 400 g de FLV diariamente para a prevenção de DCNT. O relatório afirma que há evidências convientes de que FLV diminuem o risco de obesidade e doenças cardiovasculares que a mesma provavelmente diminuem o risco de

diabetes. (DIEZ-GARCIA, CERVATO E MANCUSO, 2017, p.35).

O Brasil é o terceiro maior produtor mundial de frutas, com uma produção de 40 milhões de toneladas ao ano, mas participa com apenas 2% do comércio global do setor, o que demonstra o forte consumo interno (ANUÁRIO BRASILEIRO DE FRUTICULTURA, 2010) Segundo Embrapa, a maior parte da produção é para o mercado interno e somente 2,5% é exportada.

A fruticultura participa diretamente na economia do país através do valor das exportações e mercado interno, e pode-se salientar ainda a importância no caráter econômico-social, uma vez que está presente em todos os estados brasileiros, sendo responsável pela geração de 5,6 milhões de empregos diretos, o equivalente a 27 % do total da mão de obra agrícola do país. (FACHINELLO et al., 2011, p.110)

Conforme IBGE (2022) a produção de cereais, leguminosas e oleaginosas alcançou 261,6 milhões de toneladas e no Rio grande do Sul a produção foi de 10,8%. Em concordância com, o Ministerio da Saúde (2008, não paginado) publicou em seu site da biblioteca virtual uma recomendação para alimentação saudável:

É fundamental resgatar estas práticas bem como estimular a produção e o consumo de alimentos saudáveis regionais (como legumes, verduras e frutas), sempre levando em consideração os aspectos comportamentais e afetivos relacionados às práticas alimentares. (Ministério da Saude, 2008)

Os pequenos agricultores da região que comercializam produtos coloniais poderão vender suas mercadorias para o negócio proposto. Assim, a nova empresa comercializará produtos locais, movimentando o mercado interno e economia da cidade de Tupanciretã.

A rede de supermercados chamada Dinno's, com duas lojas na cidade, que faz parte do grupo Rede Smart Supermercado, está no mercado há mais de 20 anos e teve o nascimento do seu primeiro polo em Uberlândia (MG). A rede foi se filiando a diversas lojas localizadas em todo Brasil, hoje são mais de 600 lojas em 400 municípios, 20 Estados e mais de 20 mil empregados. Uma das lojas em Tupanciretã fica na Av. Carlos Gomes de Abreu, 275 e outra se encontra na Av. Vaz Ferreira, 1619 .

O Dinno's diferente da Fruteira vende vários produtos de supermercado que não fazem parte do negócio da Fruteira Frutas da Serra, pois o empreendimento é direcionado para frutas, verduras e produtos coloniais. Como exemplo, o Dinno's é

uma empresa que iniciou com uma filial dentro da cidade e devido ao sucesso e as oportunidades foi instalando a sua segunda filial.

Outro exemplo, é o Sacolão Hortifruti Maquiné que se localiza na cidade de Capão Da Canoa contém 3 lojas de rede de frutas e verduras. A matriz se encontra na Rua General Osorio, 165 e as filiais se localizam Avenida Rudá, 931 e Avenida Paraguassú, 165. A empresa surgiu em 1993 e está a 23 anos no mercado e vende produtos no atacado e varejo. A rede vende frutas, verduras e produtos coloniais que vêm de diversas regiões da Serra Gaúcha, além disso eles possuem caminhões próprios para os transportes das cargas.

A Rede Banana que é localizada em Dom Pedrito tem 2 lojas na cidade uma localizada em R. Moreira César esq. 21 de abril e a outra R. Júlio de Castilhos esq. Bento Gonçalves. Está rede tem vendas no atacado e varejo, e também possui uma frota de caminhões própria para busca de mercadorias no Estado.

4 CANVAS

Neste capítulo será apresentado um resumo sobre a introdução do Canvas, sua conceitualização e aplicação da ferramenta. Ainda, a apresentação de modelo de Canvas do negócio estabelecido e a construção da proposta de valor. Conceito e descrição de missão, visão e valores, caracterizando a missão da empresa e seus objetivos. E concluindo com desenvolvimento do MVP (mínimo produto viável) do negócio citado para verificação da viabilidade do mesmo.

4.1 CONCEITUAÇÃO DE CANVAS

O Business Model Canvas (BMC) teve origem em uma tese de doutorado de Alexander Osterwalder em 2004 na Suíça. Após, em 2009, publicou o livro Business Model Generation com a auxílio de Yves Pigneur e outros parceiros. Na obra, Alexander desenvolve de forma visual, uma ferramenta que tem ligação total com sua proposta, procura auxiliar para que empreendedores consigam calcular de forma ordenada, e hoje o Canvas é muito conhecido entre os empreendedores. (NAKAGAWA, 2012 apud BIAVA, 2017).

Quando o indivíduo decide montar uma empresa é provável que já teve uma ou várias ideias antes de seguir em frente e concretizar o negócio proposto. O que faz com que o empreendedor siga com a tomada de decisão que a partir das mesmas suas ideias sejam analisadas com objetividade e praticidade. O desenvolvimento de um plano de negócio estruturado ajuda a delinear e entender detalhes o modelo de negócio de uma empresa. (DORNELAS, 2020)

A metodologia do CANVAS permite ao leitor obter um desempenho extremamente satisfatório, mais acessível e de compreensão pelas equipes de trabalho e demais partes interessadas, além de tornar mais viável a replicação do método em outros desafios semelhantes. (CASTRO, 2018)

A análise estruturada de uma ideia para transformá-la em uma oportunidade existe para facilitar esta decisão. E o modelo de negócio Canvas é uma proposta que tem esse objetivo: analisar uma ideia e conceituar um modelo de negócio para uma empresa a partir dessa ideia. Tudo de forma prática, visual e interativa. (DORNELAS 2020) . O Business Model Canvas trata-se da combinação de nove componentes para definir o modelo de negócios, onde cria-se um modelo para o

funcionamento da empresa. (CLARK, 2013 apud BIAVA, 2017)

Os nove blocos básicos que compõem o modelo de negócio de Osterwalder e Pigneur (2011a) estão inclusos dentro de quatro macro áreas: clientes (proposição de valor), oferta de valor (segmento de clientes, canais e relacionamento), infraestrutura (recursos principais, atividades-chave e principais parcerias) e viabilidade financeira (estrutura de custos e fontes de receita). (CAMILLO et al., 2013, p. 6)

Assim, o desenvolvimento desse modelo ajuda analisar, conceituar e idealizar o negócio proposto de forma interativa. Por Dornelas (2020), os modelos de negócio são as explicações de como a empresa funciona e cria valor.

4.2 CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO

O negócio proposto tem como segmentos de clientes os modadores da cidade de Tupanciretã e região e ainda, os mercados de bairros que desejarem adquirir produtos na Fruteira Frutas da Serra e revender os mesmos em suas empresas. Como proposta de valor a empresa tem por objetivo trazer comodidade para com os clientes que se deslocam de lugares mais afastados, além de garantir facilidade nas compras e melhor atendimento ao cliente. Os canais é a forma pela qual a empresa vai se comunicar e alcançar o seus clientes, por isso a Frutas Da Serra vai continuar com seus canais no Facebook, Whatsapp e através dos colaboradores que já frequentam a loja matriz. O elemento fonte de receita é como a empresa gerar valores em dinheiro através do novo negócio, a Frutas da Serra recolherá este montante através de vendas no varejo e atacado, além de fazer promoções e pôr certos produtos em oferta a cada semana.

Os recursos principais desta empresa serão os seus produtos que são escolhidos da melhor forma para atender as necessidades dos clientes. Ademais, os funcionários que se desempenham para um melhor atendimento e agregando assim proposta de valor e buscando cada vez mais segmento de clientes. A atividade-chave se direciona para desenvolve as ações mais importantes que uma empresa deve efetuar para ela funcionar, com isso a venda de mercadorias está relacionada com este item, ainda, o atendimento ao cliente e compra e negociação de boas mercadorias para revender e chegar ao melhor preço para o cliente final.

A empresa que contém parcerias principais reduz riscos e adquire recursos,

a Fruteira Matriz já integra seus fornecedores fixos e isso se manterá na nova filial. O último tópico é a estrutura de custo que serão destacados os seus principais, são eles: aluguel, produtos (estoque), sistema de cartão de crédito, água/luz, salários e encargos com funcionários, prolabore dos sócios.

A seguir apresenta-se o Quadro 1, contendo o modelo de negócio da Fruteira Frutas da Serra Filial:

Quadro 1 - Canvas da Fruteira Frutas da Serra Filial.

Parcerias chave - FORNECEDORES	Atividades chave - ATENDIMENTO AO CLIENTE. - ADQUIRIR E NEGOCIAR BOAS COMPRAS. - VENDAS DE MERCADORIAS.	Oferta de valor - COMODIDADE COM MAIS UM ESTABELECIMENTO NA CIDADE. -MELHOR ATENDIMENTO COM O CLIENTE. -FACILIDADE NAS COMPRAS.	Relacionamento - FIDELIZAR OS CLIENTE DA MATRIZ PARA COMPRAREM NA FUTURA FILIAL. -DIVULGAÇÃO POR MEIO DA FRUTEIRA MATRIZ	Segmentos de clientes - MORADORES DA CIDADE DE TUPANCIRETÃ E REGIÃO. - MERCADOS DE BAIRROS QUE DESEJAM COMPRAR NA FRUTEIRA PARA REVENDER.
	Recursos chave - PRODUTOS - FUNCIONARIOS		Canais - FACEBOOK - WHATSAPP - BOCA A BOCA	
Estrutura de custos - ALUGUEL - PRODUTOS (ESTOQUE) - SISTEMA DE CARTÃO DE CREDITO - ÁGUA E LUZ		Fontes de receita - VENDA DE PRODUTOS NO VAREJO E ATACADO - PROMOÇÕES - OFERTAS		

Fonte: Elaborado pela autora, 2022.

Com isso, verificasse a disposição dos elementos que estruturam a nova empresa com o objetivo de ampliação na cidade.

4.3 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR

Em concordância com Osterwalde e Pigneur (2011), a proposta de valor é um pacote exclusivo para um segmento de clientes, é o principal razão para as escolhas dos clientes. Cada proposta de valor descreve o que o negócio pretende alcançar e seguir. A comodidade que será estabelecer mais uma fruteira para os cidadãos

Tupancirenenses, que muitas vezes, se deslocam de lugar mais distante para adquirir produtos da loja pelo preço, variedade e qualidade. A principal proposta de valor da Fruteira Frutas Da Serra é facilitar as compras dos seus clientes através da implantação uma nova filial dentro da cidade de Tupanciretã.

Os produtos disponibilizados para venda serão os mesmos que já são comercializados na Fruteira Matriz, onde muitos deles vem da região da Serra Gaúcha, pois é uma localidade que dispõem de diversas plantações de frutíferas diferentes. E outros produtos são vindos da cidade onde é localizada a empresa. Assim, essa diversificação de produtos trazem novas opções e variados benefícios para os consumidores, sendo o maior valor ao cliente e a qualidade dos produtos. Ademais, serão assegurados na hora da compra preços acessíveis, mantendo um relacionamento uniforme e de confiança com o cliente.

A empresa Fruteira Frutas Da Serra deve continuar a ser vista como segura, confiável e a melhor fruteira para escolhas de frutas e verduras, primorando pela qualidade nas mercadorias, preço justo e atendimento de excelência.

4.3.1 Missão e objetivos

De acordo com Chiavenato (2007), toda organização foi desenvolvida para atender uma finalidade: oferecer um produto/serviço para a sociedade. A missão representa está finalidade, a mesma significa a própria razão de ser e existir da organização e sua função na sociedade.

Por Oliveira (2014, p.59) missão é:

a razão de ser da empresa. Nesse ponto procura-se determinar qual o negócio da empresa, por que ela existe, ou ainda, em que tipos de atividade a empresa deverá concentrar-se no futuro. Aqui procura-se responder às perguntas básicas: aonde se quer chegar com a empresa? – quais necessidades e expectativas do mercado que a empresa pretende atender.

Kotler e Armstrong (1999) poderam que a missão da empresa deve ser entendida como objetivos detalhados para cada nível de administração, cada administrador precisa ter objetivos e ser responsável por conquistá-los. Um objetivo da organização é uma situação que ela pretende alcançar. São os objetivos que estabelecem a base para a relação entre empresa e o seu ambiente. (OLIVEIRA, 2014)

A missão da empresa Fruteira Frutas da Serra é vender produtos para os habitantes de Tupanciretã, facilitando suas compras com mais um empresa na localidade, primando pelo preço acessível e pela qualidades dos produtos e serviços que são proporcionados pela empresa.

Os objetivos da futura empresa são:

- a) continuar com as parcerias de fornecedores que já existem na Fruteira Matriz;
- b) obter retorno de capital investido em até 5 anos de funcionamento;
- c) conservar a referência em qualidade das mercadorias e preços acessíveis perante a concorrência;
- d) progredir com crescimento de venda de 3% à 5% ao ano nos primeiros 5 anos de funcionamento.

Para a primeira meta será necessário continuar com os fornecedores que existem na fruteira matriz, pois tendo uma continuidade com os mesmo é possível a realização de promoções e preços reduzidos.

O segundo item terá um prazo de retorno do capital investido em até 5 anos do funcionamento do novo negócio, será observado os investimentos que serão feitos, incluindo os estoques. E fazendo o monitorando dos gastos.

A qualidade e preço acessível no terceiro ponto serão prosseguidos e aprimorados juntamente com o primeiro item que diz respeito a parceria com fornecedores. E conseqüentemente com o quarto tópico se todos os objetivos anteriores forem alcançados conseguiremos um crescimentos de vendas entre 3% a 5% ao ano ao longo de 5 anos de funcionamento.

4.4 MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL

Segundo uma matéria no Site do Sebrae (2019), o minimo produto viável (MPV) é uma versão mais simplificada do produto ou serviço que seja oferecido ao clientes. Além disso, é a forma pela qual a empresa vai fazer um teste antes de lançar este iten ao mercado. O MPV se torna necessário para o empreendedor, pois ele mostra se aquele negócio atende as necessidades e as expectativas dos clientes.

Na empresa Frutas da Serra Filial vai ser desenvolvida para atender as demandas dos clientes da cidade de Tupanciretã/RS, especialmente para os

moradores do bairro São Roque. Assim, foi desenvolvido um folder com informações sobre o que a empresa vai oferecer e entregar ao cliente. Anunciando os dias da semana de promoção que a Fruteira vai realizar juntamente com a Matriz. Além disso, informando os canais de comunicação que o estabelecimento está inscrito e como o cliente pode se comunicar, pelas redes sociais inscritas abaixo conforme Figura 1, as mesmas serão mantidas atualizadas para melhor interação com os colaboradores.

Figura 1 - Folder



Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Para validação do MVP este folder será apresentado juntamente com a aplicação de um roteiro de perguntas. Os dados recebidos serão apresentados no próximo capítulo.

5 PESQUISA DE MARKETING

Segundo Kotler e Keller (2006), o marketing desenvolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas. Ainda, podemos dizer que ele supre necessidades lucrativamente. De acordo com Kotler (2010) o conceito de marketing pode ser analisado como um contraponto ao de macroeconomia.

Pesquisa de marketing é a identificação, coleta, análise, disseminação e uso de informações de forma sistemática e objetiva para melhorar a tomada de decisões relacionadas com a identificação e a solução de problemas e oportunidades de marketing (MALHOTRA, 2019. p, 5)

5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING

De acordo com Kotler e Armstrong (1999), os objetivos devem ser notados como metas que as empresas devem atingir ao longo do planejamento.

Os objetivos do marketing estão voltados a identificar e satisfazer as necessidades dos clientes, para que todos possam ter resultados positivos. Para isso, precisa-se reunir informações de clientes, concorrentes, fornecedores, tendências de mercado através do ambiente externo e também avaliar o ambiente interno. (MALHOTRA, 2011).

O problema encontrado nessa pesquisa consiste em saber se: é viável a implantação de uma filial da Fruteira Frutas da Serra em Tupanciretã/RS. Com base nisso, o objetivo desta pesquisa de marketing é fazer uma análise mercadológica por meio da aplicação de uma pesquisa de mercado com a população que reside e circula no bairro em que os proprietários pretendem instalar a nova fruteira. Analisando assim as viabilidades de inserir ou não a fruteira filial naquela localidade.

Ademais, a pesquisa ajudará nas principais dificuldades enfrentadas para instalação do negócio, se o mesmo é viável, expandir o público alvo e consequentemente identificar as necessidades dos clientes.

5.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Logo após os objetivos definidos, se realiza o delineamento da pesquisa. O mesmo constitui-se pela natureza que pode ser qualitativa ou quantitativa, o nível pode ser exploratório e descritivo. E as estratégias que serão analisadas são estudo de caso, estudo qualitativo e ainda, enquete, pesquisa documental/dados secundários.

“A natureza, ou o conteúdo, dos dados deverá ser analisada com atenção especial para a definição de variáveis-chaves, unidades de medição, categorias usadas e relações examinadas”. (MALHOTRA, 2019.p.85)

Sendo as pesquisas quantitativas tradicionais utilizadas para testar hipóteses conhecidas e obter respostas para perguntas definidas relacionadas diretamente às estratégias do negócio ou dos produtos a serem comercializados. Encontra-se também a pesquisa por observação que pode gerar novos *insights* de clientes e também de mercado, que normalmente ficam ocultas. Esse tipo de pesquisa é de grande valia para as ações irrefletidas dos clientes e suas necessidades no momento. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015)

Segundo Malhotra (2019) a pesquisa qualitativa é de natureza exploratória e baseia-se em pequenas amostras, ainda, se caracteriza por não ser uma pesquisa estruturada. A mesma é conhecida como grupos de foco (entrevistas em grupo), associações de palavras e entrevistas em profundidade (entrevistas que procuram saber mais sobre os pensamentos do indivíduo em mais detalhes).

O presente trabalho utilizou para a pesquisa de mercado o método de pesquisa qualitativa, de grau exploratório, técnica de estudo qualitativo e coleta de dados por meio entrevista em profundidade, com o sócio proprietário de Fruteira Matriz Sr. Elton Pavan para que possa conhecer mais sobre o tipo de negócio, bem como as motivações para abertura de uma empresa filial.

Ademais, foi desenvolvido o método quantitativo, por meio de enquete e coleta de dados via questionário, para verificar a viabilidade deste negócio pelos futuros clientes que se localizam no bairro que será implantada a fruteira filial.

Quadro 2 - Quadro síntese do delineamento da pesquisa.

DELIANEAMENTO			PARTICIPANTES OU POPULAÇÃO E AMOSTRA	PROCESSOS DE COLETA	PROCESSO DE ANÁLISE
NATUREZA	NÍVEL	ESTRATÉGIA			
QUALITATIVA	EXPLORATÓRIO	ESTUDO DE CASO; ESTUDO QUALITATIVO GENÉRICO; DOCUMENTAL;	SÓCIO-PROPRIETÁRIO SR. ELTON PAVAN E CLIENTES DA FRUTEIRA MATRIZ	ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE; QUESTIONÁRIO COM QUESTÕES ABERTAS; DADOS SECUNDÁRIOS; OBSERVAÇÕES.	CONTEÚDO; DISCURSO.
QUANTITATIVA	DESCRITIVO	ENQUETE PESQUISA DOCUMENTAL/DADO S SECUNDÁRIOS	MORADORES DO BAIRRO SÃO ROQUE	QUESTIONÁRIOS ESTRUTURADOS	ESTATÍSTICA

Fonte: elaborado pela autora a partir da estrutura do TCC de Novos Negócios (2022).

5.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Em seguida, com os objetivos e delineamento da pesquisa concluídos, é necessário definir os participantes do estudo, de acordo com o público alvo da pesquisa, que são clientes que já utilizam da compra de produtos na fruteira, fazendo uma análise com aqueles que realizam a decisão ou que manipulam a tomada de decisão. Para que a pesquisa seja validada é de extrema importância que o delineamento dos participantes seja realizado. Quando delimitado os participantes, esse grupo é chamado de amostra, a mesma deve ser representativa, de modo que o pesquisador possa verificar a aceitabilidade do negócio proposto pelos futuros clientes. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

“O conjunto de todos os elementos de um grupo de interesse é denominado população. Amostra é qualquer subconjunto de elementos de uma população”. (BARQUETE, 2007. p. 55)

Os participantes da pesquisa qualitativa deste trabalho foram o sócio proprietário da empresa matriz e mais cinco clientes potenciais residentes no Bairro Centro, local onde está instalada a empresa matriz.

O sócio proprietário da empresa foi entrevistado, visando questionar o mesmo sobre o planejamento da nova filial, quais as metas e a sua opinião e visão de mercado sobre a nova localidade.

E com o objetivo de validar o mínimo produto viável, foi enviado o questionário para 5 possíveis clientes que residem no bairro São Roque onde será instalado o novo negócio uma pesquisa de mercado, explorando sua opinião sobre a nova instalação.

Hair e at al. (2009) pondera que a amostragem probabilística possibilita ao pesquisador especificar que o processo de perda de dados que leva a ensinamentos

excluídas que podem ser considerados como erros de amostra nos processos estatísticos. Desse modo, as informações perdidas das observações não constantes na amostra são ignoráveis. Alguns planos de amostragem não-probabilística são delineados para tipos específicos de análise que acolhem a natureza não-aleatória da amostra.

Para verificar a viabilidade mercadológica a pesquisa quantitativa considerou uma amostra não propabilística, sendo que a amostra foi determinada em 35 respondentes. A amostra levou em consideração as questões relacionadas ao objetivo da pesquisa e o Hair et al. (2009) diz sobre o tamanho da amostra, que no mínimo deve-se ter cinco vezes mais observações do que o número de variáveis analisadas.

5.4 PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados pode ser realizada pelo próprio departamento de pesquisa da empresa ou por terceiros. A empresa mantém maior controle sobre os processos da coleta e sobre a qualidade dos dados quando utiliza sua própria equipe. (KOTLER; ARMSTRONG, 1999)

A coleta de dados envolve uma força ou equipe de campo que opere no campo, como no caso de entrevistas pessoais. A seleção, o treinamento, a supervisão e a avaliação da força de campo ajudam a minimizar os erros de coleta de dados. (MALHOTRA, 2019. p. 8).

Após o processo de coleta é feita a análise de dados. O gerente é o principal responsável pela decisão sobre as ações sugeridas pela pesquisa. Os pesquisadores podem até apresentar os dados diretamente aos gerentes de marketing para que eles façam outras análises e testes das novas correlações por conta própria (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Para a pesquisa qualitativa de nível exploratório foi elaborado um questionário para o sócio proprietário empresa Sr. Elton Pavan como participante, com questões semiestruturadas disponível no Apêndice A. O questionário foi enviado por meio por Whatsapp. As questões foram direcionadas sobre a instalação da Fruteira Frutas da Serra Filial e qual a sua opinião sobre essa implantação, onde surgiu a ideia, e se o mesmo já conversou com alguns moradores do bairro e quais são suas expectativas

sobre a Filial.

Ainda, na pesquisa qualitativa, conforme Apêndice B, executada no período de 25/05/2022 á 31/05/2022 e aplicada para os clientes que frequentam a Fruteira Matriz e se disponibilizaram a responder sobre nova instalação na cidade. O questionário composto por perguntas abertas que foi de suma importância para a pesquisa, pois alguns clientes da empresa matriz residem próximo ou no bairro no qual vai ser implantada a nova empresa e que poderão ser futuros cliente da Fruteira Filial.

A pesquisa de natureza quantitativa de nível descritivo foi realizada por meio da aplicação de um questionário com perguntas fechadas, desenvolvido e aplicado por meio do Google Forms, conforme Apêndice C, aplicadas no período de 13/06/2022 á 22/06/2022.

Os participantes foram os moradores do bairro São Roque que julgaram a instalação no novo negócio, onde foi apresentada a marca, formas de pagamento, perfis dos consumidores e a sua localidade. Além disso, a pesquisa se direciona as mulheres, pois normalmente são elas quem fazem as compras dos produtos alimentícios para suas casas.

O questionário foi enviado por meio de plataformas digitais como Whatsapp e Facebook. Logo após o recebimento dos resultados o processo de análise foi realizado por meio de análise estatística.

Após a apresentação dos dados foi feita sua análise, para a pesquisa qualitativa foi realizada uma análise do conteúdo e na pesquisa quantitativa foi feita a análise estatística. Segundo de Marconi e Lakatos (1999), após a coleta de dados, eles são elaborados e classificados de forma sistemática. Pondera, Kotler e Armstrong (2015) que a análise estatística é a que analisa dados quantitativos e que normalmente está associada ao uso de tecnologias para auxiliar nas análises mais avançadas.

5.4.1 Resultado da pesquisa

Nessa parte será feita a apresentação dos dados obtidos das pesquisas quantitativas e qualitativas.

5.4.2 Análise dos dados secundários

Segundo dados da Agência Brasil (2022), o setor de alimentos na indústria brasileira fechou o ano de 2021 com faturamento de R\$922,6 bilhões, resultando em 16,9 % superior ao ano anterior. A indústria brasileira alimentícia aumentou também a quantidade de trabalhadores contratados em 2021 que foi 1,2% a mais que 2020, totalizando assim 1,72 milhão de pessoas ou 21 mil novas ocupações de trabalho.

Conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), as vendas no comércio varejista no Brasil cresceram 1,0% em março. O setor fecha seu primeiro trimestre com aumento de 1,3% na comparação com mesma época de 2021.

De acordo com a pesquisa da CNN Brasil, realizada por Márcia Chiara em 2021, o consumo de alimentos saudáveis ganhou forças entre os brasileiros, principalmente no período da pandemia. Em 2020, as vendas de produtos saudáveis que incluiu os sem glúten ou com menor quantidade de sódio atingiu R\$100 bilhões no País.

Consoantes com a pesquisa realizada pela Organização Pan-americana da Saúde (OPAS) 2019, uma alimentação saudável ajuda em todas as suas formas contra as doenças crônicas não transmissíveis (DCNT), além de diabetes, AVC, e câncer. Os principais riscos globais para a saúde é a alimentação não saudável e a falta de atividade física.

Segundo o Jornal da Universidade de São Paulo (USP) 2020, relata que, através de um estudo da NutriNet Brasil, da USP, os brasileiros voluntários da pesquisa durante a pandemia, aumentaram o consumo de produtos *in natura*, como hortaliças, frutas e feijão.

5.4.3 Pesquisa Qualitativa

A pesquisa qualitativa de nível exploratório que foi realizada com o sócio-proprietário da empresa Sr. Elton Pavan. A estratégia utilizada foi em forma de entrevista com perguntas estruturadas.

Assim, na primeira questão foi perguntado ao entrevistado como surgiu a ideia de implantar uma nova fruteira e o mesmo responde devido a demanda existente na cidade, e principalmente no bairro que ela será implantada. Na segunda pergunta foi

direcionada a questão de estrutura da fruteira se será maior ou menor da matriz e a resposta do Sr. Elton foi que vai ser 50% menor agora de início do negócio, com possibilidade de expansão. Terceira pergunta se relaciona com o mix de produtos se será parecido com a matriz e a resposta foi sim, porém em menor quantidade até aumentar o número de clientes. O quarto questionamento foi sobre alguma diferenciação da Fruteira Matriz e a resposta foi não, serão as duas bem parecidas, porém a filial com estrutura mais pequena. A quinta pergunta foi relacionada aos futuros clientes se o Sr. Elton já tinha conversado com eles sobre a ideia de uma fruteira filial no bairro onde pretende abrir, e sim, ele conversou e os relatos foram que já existia uma fruteira na localidade, porém ela fechou e os moradores estavam sentindo falta do serviço.

O sexto questionamento é sobre o estacionamento, pois na fruteira matriz existe, porém perguntado se na filial iria ter a resposta foi não. A sétima pergunta foi sobre as expectativas de vendas e a resposta foi positiva com vontade de alcançar mais clientes e conseqüentemente aumentar as vendas. O oitavo questionamento foi sobre as promoções, pois na fruteira já existente toda semana tem promoções de frutas e verduras e também vai acontecer a fruteira filial. A nona pergunta foi direcionada ao tempo de abertura, o sócio-proprietário Sr. Elton Pavan, pretende abrir o quanto antes. E por final, a décima pergunta foi se ele havia alguma observação e a resposta foi bem satisfatória, onde ele falou sobre sempre buscar novas novidades, satisfazer os clientes e buscar realizar atendimento da melhor maneira.

Com isso, pode se concluir que a entrevista que foi realizada com o Sr. Elton foi positivo e atendeu as expectativas esperadas para viabilidade da implantação do novo negócio, pois quando um empreendedor avista uma oportunidade ele deve agarrá-la.

A seguir apresenta-se a pesquisa qualitativa com clientes em potencial, para validação do MVP. A pesquisa qualitativa de nível exploratório foi realizada com cinco clientes da Fruteira Matriz. O processo de coleta foi realizado através de um questionário estruturado aberto, ao qual eles respondiam as questões de forma livre.

Sendo assim, a primeira questão foi direcionada sobre em quais locais eles costumavam comprar frutas e verduras quatro respostas foram em fruteiras e a última compra em fruteira, porém na correria do dia a dia, algumas vezes, compra em supermercados. Isso, mostra que os entrevistados tem costume de comprar mais

em fruteiras do que outros estabelecimentos, favorecendo o desenvolvimento de vendas no comércio de fruteiras.

Perguntados na segunda questão sobre a comparação de preços todos os entrevistados costumam comparar os preços e analisá-los antes de efetivar a compra. Quatro deles buscam informações de preços da rede sociais e um deles faz comparações nos próprios estabelecimentos. Com isso, é importante que as divulgações sejam claras e objetivas nas redes sociais, sempre atualizadas. E também, preços acessíveis em relação a concorrência. Na terceira pergunta foi questionado sobre conhecimento sobre a Fruteira Frutas da Serra e a ideia de uma implantação no seu bairro. Quatro comentaram que já conhecem a Fruteira e cem por cento acham interessante a implantação de uma nova fruteira no seu bairro. Isso mostra que a implantação de uma nova filial é uma proposta interessante e pode ser construtiva para a cidade.

Na pergunta quatro o contexto era sobre as compras o que os indivíduos mais costumavam comprar. Todos de um modo geral responderam que compram frutas e verduras e os clientes quatro e cinco responderam também a compra de vinhos e produtos coloniais que também são oferecidos pela fruteira. Assim, este questionamento é pertinente para saber a compra dos produtos, principalmente dos coloniais, verificando o engajamento desses produtos de venda dentro das fruteira, até mesmo pela sua validação. A questão cinco está relacionada com as promoções e pela forma de recebimento delas. Quatro dos entrevistados gostariam de receber as promoções pela redes social e uma verifica as promoções pelo carro que passa nos bairros divulgando, o que já acontece na Fruteira Matriz. E claro, promoções são sempre válidas segundo a pesquisa, todos concordam que as ofertas ajudam a economizar. Desse modo, verifica-se a importância de ter bons fornecedores para melhor negociação de valores, com produtos de qualidade e que tenham um preço reduzido para chamar atenção dos clientes e conseqüentemente efetuar as compras.

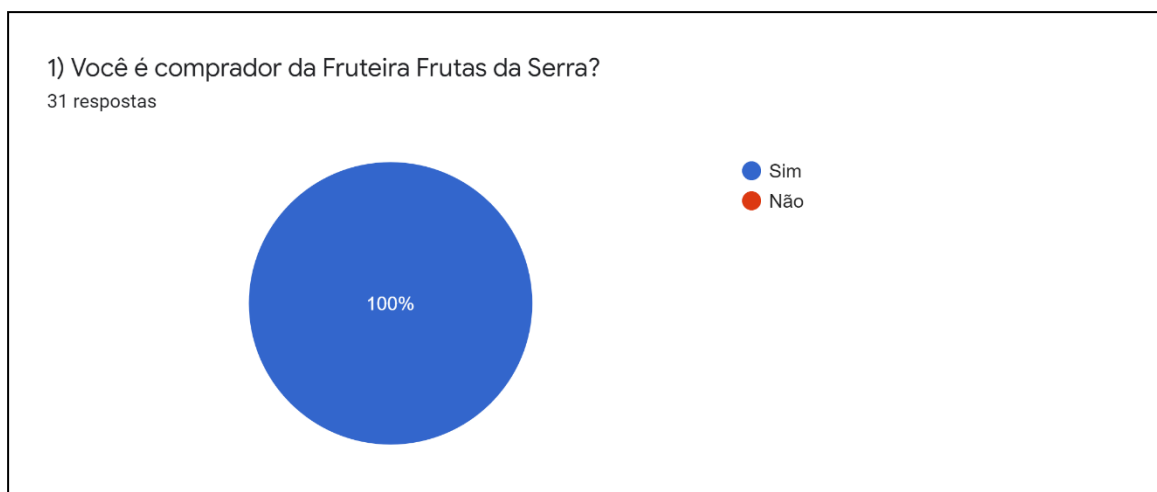
Por fim, na última questão foi abordado se os clientes tinham alguma sugestão de produtos ou serviços que gostariam que fizesse parte da fruteira. Três entrevistados não tem maiores sugestões e dois deles sugeriram o serviço de tele-entrega. Deste modo, pode ser analisado a implantação de uma parceria com entregadores para tele-entrega de compras. O serviço de motoboy para compras menores e a empresa possui um carro próprio, pode-se fazer pacotes, como por

exemplo, compras acima de um valor o estabelecimento entrega suas compras em casa.

5.4.4 Pesquisa Quantitativa

A pesquisa quantitativa de nível descritivo elaborada no Google Forms ficou com as questões disponíveis para possíveis clientes do bairro São Roque responderem, no período de 01 de junho a 15 de junho de 2022. Foram recebidas 31 respostas para obter-se um bom resultado de análise do novo negócio.

Figura 2 - Comprador ou não.

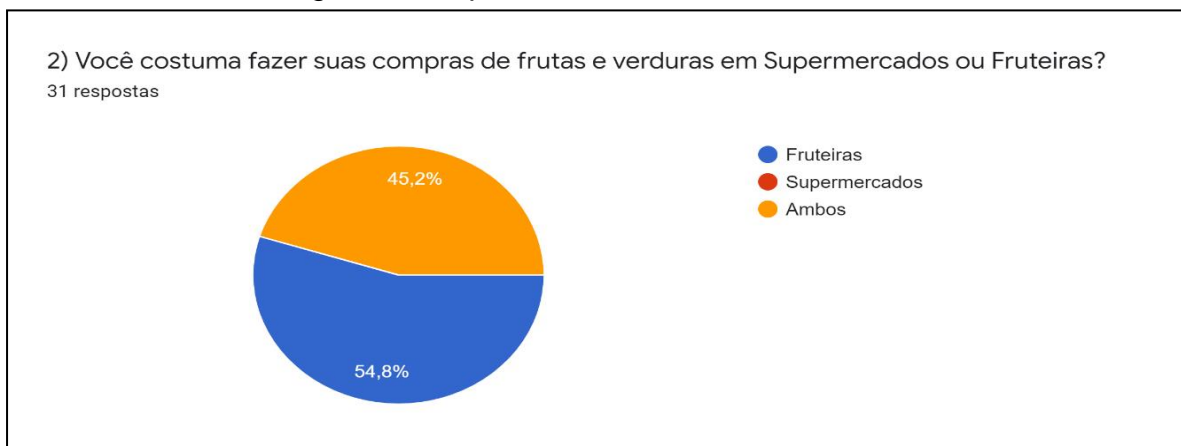


Fonte: elaborado pela autora (2022).

A primeira questão foi direcionada sobre as compras, se os entrevistados compram na Fruteira Frutas da Serra, conforme Figura 2.

Como resposta obteve-se que dos 31 entrevistados, 100% compram na Fruteira Frutas da Serra, ou seja, já são clientes da Fruteira Matriz. Assim, foram direcionados a segunda questão a qual perguntava sobre onde eles costumam comprar em fruteira ou supermercados, ou em ambos, como mostra a Figura 3.

Figura 3 - Supermercado, fruteiras ou ambos.

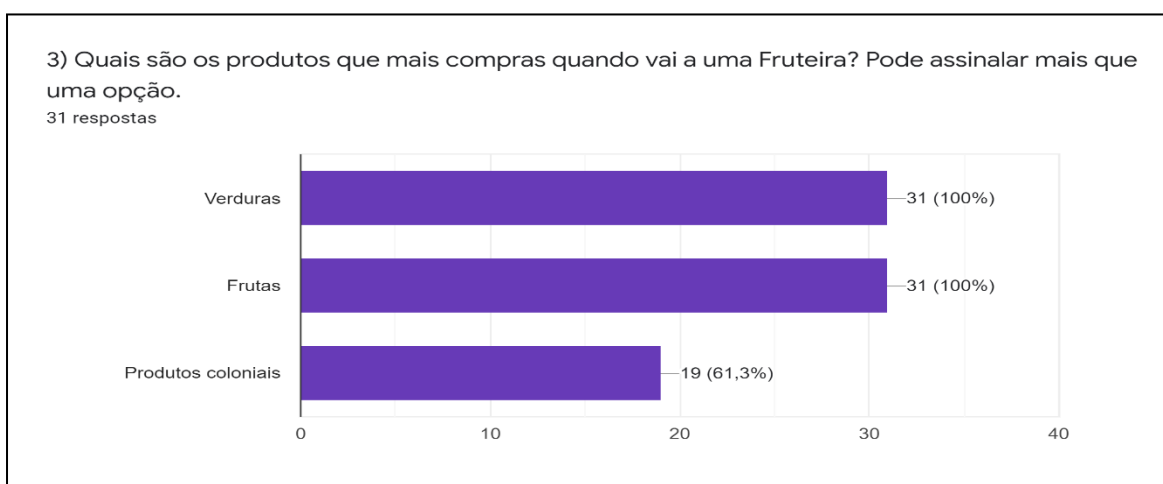


Fonte: elaborado pela autora (2022).

O retorno da questão 2, foi positivo, pois 54,8% compram em fruteiras e 45,2% compram em ambos. Assim direcionando que as fruteiras ainda tem diferenciais no quesito frutas e verduras em relação aos supermercados.

Na questão 3 foi perguntado entre os produtos verduras, frutas e produtos coloniais quais os indivíduos costumam comprar e eles podiam escolher mais que uma opção, conforme Figura 4.

Figura 4 - Frutas, verduras e produtos coloniais.

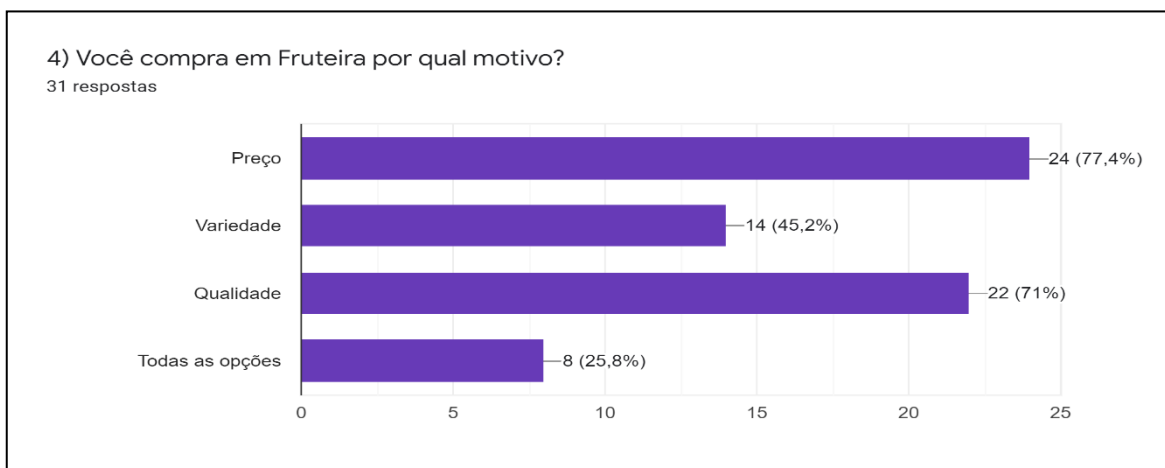


Fonte: elaborado pela autora (2022).

Como obtido em pesquisa, dos 31 indivíduos todos compram verduras e frutas e mais 19 entrevistados ainda compram produtos coloniais, com isso a expectativa com a venda de produtos coloniais é ótima e só tente a crescer.

Na questão 4, foi solicitado por qual motivo os clientes compram em fruteiras, como destaca a Figura 5.

Figura 5 - Preço, variedade, qualidade e todas as opções.



Fonte: elaborado pela autora (2022).

Essa análise, 24 dos entrevistados compram pelo preço, 14 pela variedade, 22 por qualidade e 8 todas as opções. Por isso, é importante nessa questão o preço com bons fornecedores e sempre manter qualidade para fidelizar clientes.

A pergunta 5, foi focalizada na questão de mais uma fruteira na cidade, como mostra Figura 6.

Figura 6 - Mais um empreendimento na cidade.



Fonte: elaborado pela autora (2022).

Foi alcançado com essa questão 100% de interesse, todos os questionados se interessam em mais um negócio deste ramo na cidade. Logo, na pergunta 6 foi questionado se os moradores comprariam nessa fruteira, caso ela fosse instalada no

bairro deles, conforme Figura 7.

Figura 7 - Fruteira instalada no seu bairro.

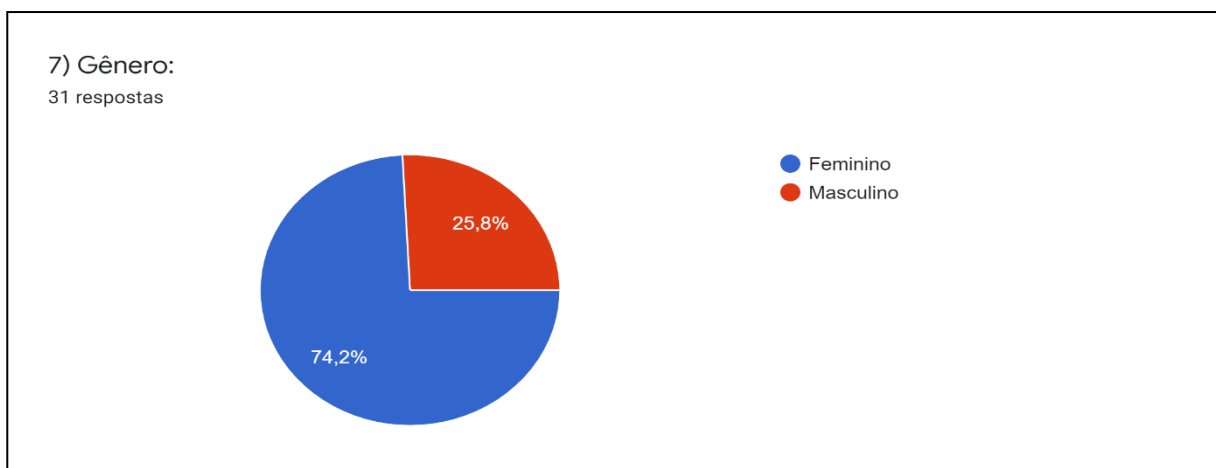


Fonte: elaborado pela autora (2022).

Obtido na pesquisa 31 respostas positivas em relação a instalação de mais uma fruteira no bairro dos futuros clientes.

Na questão 7 foi perguntado mais dados pessoais, como gênero (feminino ou masculino), conforme mostra Figura 8.

Figura 8 - Gênero.

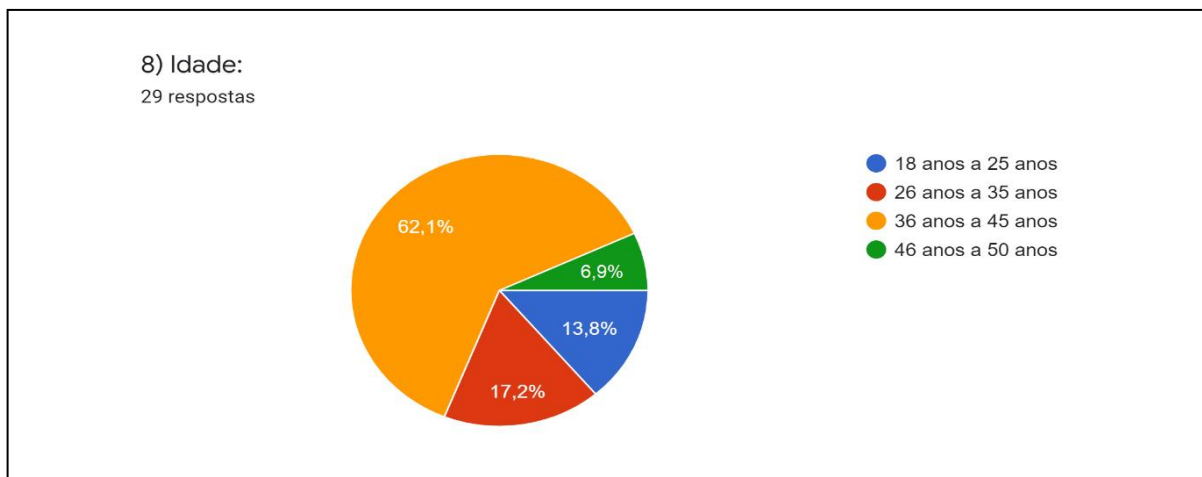


Fonte: elaborado pela autora (2022).

Como resposta, foi obtido 74,2% dos entrevistados é do gênero feminino e 25,8% são do gênero masculino. Com isso, mostra-se que ainda é a maioria do gênero feminino que realiza as compras alimentícias de casa.

Na questão 8, foi perguntado sobre a idade dos participantes, como relata Figura 9.

Figura 9 - Idade.

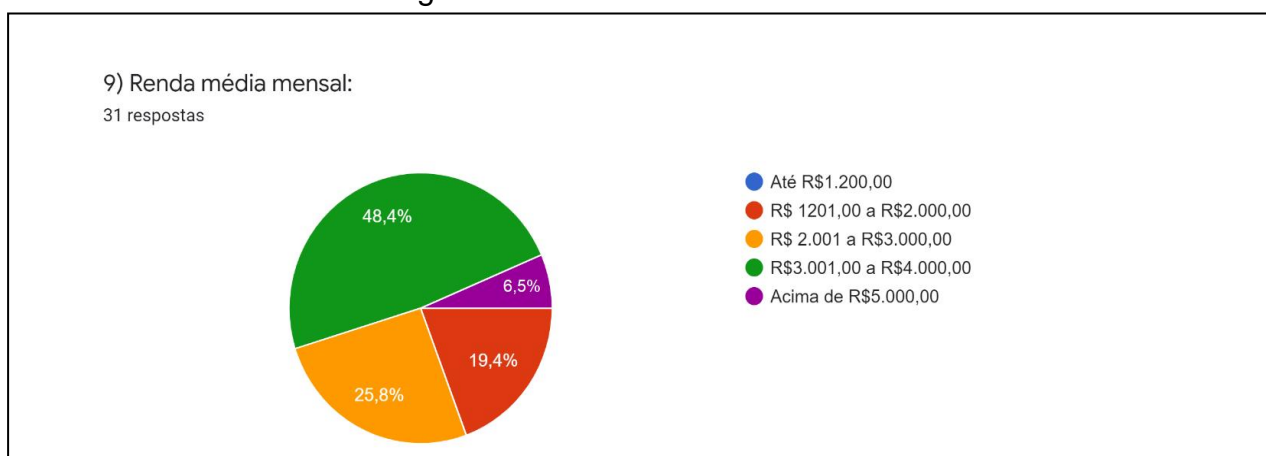


Fonte: elaborado pela autora (2022).

Obteu-se como resposta, 13,8% dos entrevistados tem de 18 a 25 anos, 26 a 35 anos são 17,2 %, o maior índice é de 62,1% que são pessoas de 36 a 45 anos e 6,9% entrevistados não responderam ao questionário, pois não era obrigatório. Ainda, sem percentual, existe uma faixa de 46 a 50 anos que fazem parte da pesquisa.

A pergunta 9 foi direcionada a renda mensal dos participantes, conforme Figura 10.

Figura 10 - Renda média mensal.



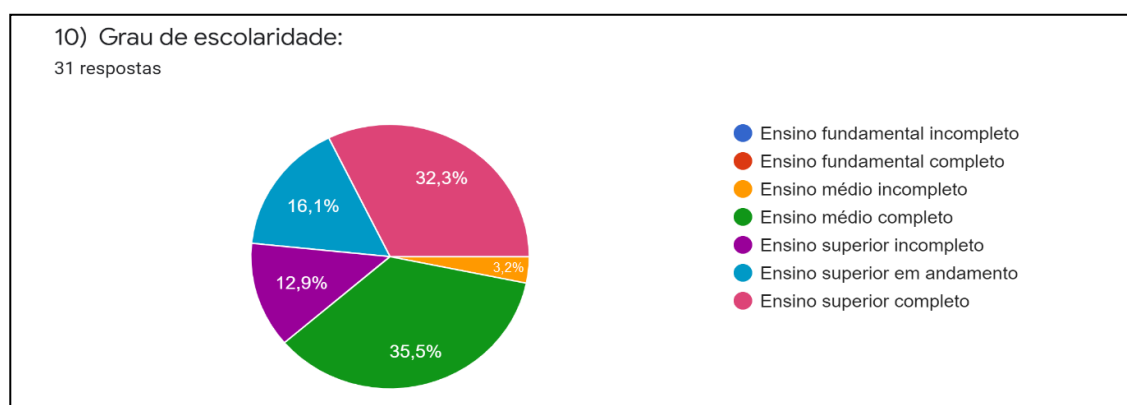
Fonte: elaborado pela autora (2022).

As respostas do questionário 10 foram essas, maior índice de renda mensal é

48,4% que ficam entre R\$3.001,00 a R\$4.000,00. Em segundo lugar com 25,8% de R\$2.001,00 a R\$3.000,00. Com 19,4% em terceiro lugar os que tem renda média de R\$1.200,00 a R\$2.000,00. E acima de R\$5.000,00 só apenas 6,5% entrevistados e ainda, nenhuma resposta com renda de R\$1.200,00. Pode-se concluir que, a maioria dos entrevistados tem uma renda média mensal mais agregada do que a renda média mensal da população brasileira. Isso, é mais favorável para as vendas, se tratando de novo negócio.

O questionamento 10 foi sobre a escolaridade dos envolvidos na pesquisa, como mostra Figura 11.

Figura 11 - Grau de escolaridade.



Fonte: elaborado pela autora (2022).

O grau de escolaridade se obteve assim: 35,5% tem ensino médio completo; 32,3% tem ensino superior completo; 16,1% tem ensino superior em andamento; 12,9% tem ensino superior incompleto e 3,2% entrevistado tem ensino médio incompleto. Ensino fundamental incompleto e completo não foram apontados nessa pesquisa.

Na questão 11 foi perguntado ao indivíduo se o mesmo tinha alguma sugestão para dar ao novo empreendimento, conforme Figura 12.

Figura 12 - Sugestões.

11) Se quiser deixa mais sugestões
3 respostas
Tele-entrega
tele-entrega
Ter mais promoção com as frutas e verduras antes de estragar.

Fonte: elaborado pela autora (2022).

Como resposta, obteve-se 3 sugestões, duas delas por tele-entrega e uma ter mais promoções com as frutas e verduras antes de estragar. Como pode-se ver, a tele-entrega pode ser uma opção de diferenciação de atendimento para o cliente futuro.

Com isso, pode-se concluir pela análise das pesquisas qualitativa e quantitativa que existe uma viabilidade de mercado para implantação da Fruteira Frutas da Serra Filial, em razão das oportunidades, do plano de negócios dos gestores e também pelos possíveis e futuros clientes do comércio, como visualizado pelas perguntas e respostas expostas acima. A pesquisa qualitativa com o gestor Sr. Elton, registra-se que o mesmo tem interesse de abrir o novo negócio e visa uma ótima chance de mercado. O questionário com os clientes da Fruteira Matriz também foi positivo, pois os mesmo comprariam na Fruteira Filial. E assim por final, com os clientes do bairro São Roque o resultado é favorável para a implantação do estabelecimento, em virtude das respostas que os mesmos serão futuros compradores e se beneficiam do novo comércio no bairro.

6 ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO

Segundo Chiavenato:

Para melhor se conhecer uma empresa há que se conhecer o contexto que ela está inserida. As empresas não existem no vácuo, e seu funcionamento nada tem de absoluto. Ao contrário, as empresas vivem dentro de um contexto caracterizado por uma multiplicidade de variáveis e forças diferentes que provocam mudanças e turbulências. Assim, o funcionamento das empresas tem carácter relativista e circunstancial, dependendo das variáveis e forças que predominam naquele contexto, que chama-se de ambiente. (CHIAVENATO, 20. p. 69)

O contexto de um novo negócio está totalmente vinculado ao ambiente de marketing, que é formado por microambiente e macroambiente. Sendo o microambiente constituído por partes da própria empresa como: fornecedores, mercado, concorrentes e público, que afetam diretamente a capacidade da empresa em atender clientes. E o macroambiente é constituído por aspectos sociais, de uma amplitude maior e que afetam o microambiente como: forças demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, políticas e culturais. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

6.1 MICROAMBIENTE

Para Chiavenato:

O ambiente específico ou microambiente se refere ao ambiente mais próximo e imediato de cada organização. Uma espécie de quintal próprio de cada organização em mundo maior. Cada organização tem o seu próprio e particular ambiente de tarefa que constitui o nicho onde ela desenvolve suas operações, de onde ela retira seus insumos e coloca os seus produtos e serviços. (CHIAVENATO, 2020. p. 31)

6.1.1 Clientes

Segundo Chiavenato (2020), os clientes são os indivíduos que compram ou adquirem produtos ou serviços, isto é, consomem as saídas e resultados da organização. Servir os clientes, e principalmente, encantá-los e fidelizá-los torna-se hoje a mais importante tarefa das organizações.

Os cliente da Fruteira Frutas da Serra Filial serão:

- a) pessoas residentes da cidade de Tupanciretã/RS;
- b) pessoas de ambos os gêneros;
- c) segundo a pesquisa quantitativa, os índices mostram maior público de 36 a 45 anos;
- d) moradores do bairro São Roque e região;

O relacionamento com os clientes será de forma transparente, oferecendo produtos de qualidade com preços acessíveis. Serão realizados eventos e ações dentro do estabelecimento com premiações e sorteios, engajando o cliente com a empresa e procura-se incentivar seu retorno ao comércio com as promoções que serão ofertadas toda semana.

6.1.2 Fornecedores

De acordo com Kotler e Armstrong (2015), os fornecedores tem um papel fundamental dentro de uma organização, eles criam um elo importante no sistema geral da empresa de “oferta de valor” ao consumidor. São eles que fornecem os bens e serviços necessários para a empresa produzir.

Os fornecedores da empresa Frutas da Serra já são escolhidos de acordo com o diversidade de frutas e verduras, segurança na compra, disponibilidade de entrega e principalmente pela qualidade e preço, em razão da empresa trabalhar com alimentos. A empresa Filial vai seguir com os mesmos fornecedores da empresa Matriz, pois já se tem maior credibilidade e eles sempre buscam entregar os produtos em dia, contribuindo assim para sucesso da empresa. Em contrapartida, a Fruteira Filial vai se localizar em outro bairro da cidade, com isso alguns fornecedores locais podem mudar, o que contribuiu para a empresa continuar buscando fornecedores que sejam responsáveis e dispostos a atender as necessidades da empresa.

Como o setor alimentício tem constantes mudanças de preços devido a fatores externos, os fornecedores devem estar sempre atentos a oferecer as mercadorias que estão em promoção.

Os principais fornecedores da empresa Frutas da Serra são:

- a) a empresa Mossi Comercio de Frutas e Verduras LTDA, que faz o

fornecimento já para matriz e entrega principalmente mamão, manga, cenoura;

b) empresa KIBANNA ZAFFARI LDTA, que faz o maior fornecimento de bananas do tipo prata e caturra, além de ovos, batatas, beterraba, e diversas variedades outras frutas;

c) a CTM (Comércio de Transporte Maranhão) faz a entrega de diversos produtos (frutas e verduras), eles tem um comercialização de maçãs bem forte na região, onde a Frutas da Serra também é cliente;

d) a empresa Vinhos da Paz e Vinícola Mascarão, fazem o fornecimento de vinhos para comercialização na pequena adega da Fruteira;

e) as empresas, Biscoito Antonioli, Rapaduras da Serra, Doces Reis, Doces de Frutas Orso fazem entrega de produtos coloniais, como biscoitos caseiros, geleias, doces com amendoim entre tantos;

f) a empresa Bergamaschi Embutidos, realiza a entrega de produtos como salame, queijos, copas e torresmo;

g) congelados Fratta faz a entrega de produtos como massa caseira, pastéis congelados, cappelleti, pizzas doces e salgadas;

6.1.3 Concorrentes

São empresas de um mesmo ramo, buscando os mesmos fornecedores e clientes. O que aumenta a competitividade de mercado e para os produtos mais específicos os concorrentes são mais complexos, dificultando o mercado, exigindo mais dos processos e produtos. (CHIAVENATO, 2007)

Um dos principais concorrentes da empresa Frutas da Serra Filial a rede de Supermercados Dinno's é uma concorrente forte, pois como é uma rede tem mais gama de produtos e conseqüentemente barganha com melhores preços das mercadorias.

A Fruteira do João também é uma das concorrentes, pois o segmento de mercado é o mesmo que a fruteira. O Supermercado Plautz fica próximo a fruteira filial e também é considerado um concorrente.

O diferencial competitivo dessas empresas é que elas estão a mais tempo instaladas na cidade e perto da localização que a empresa filial será inserida.

Porém, com a empresa Matriz já instalada a quase 3 anos na cidade, os clientes clientes da nova fruteira com os mesmos produtos, preços e qualidade, além do ótimo atendimento, compras seguras e variedades, presume-se que a Fruteira Frutas da Serra Filial vai ter maior vantagem competitiva. Ainda, alguns supermercados da cidade compram produtos da Frutas da Serra como frutas e verduras para revender em seus estabelecimentos o que fica evidente a vantagem competitiva de preço em relação a concorrência. E ainda, a Frutas da Serra transporta para Tupanciretã com produtos vindo de outra localidade do Rio Grande do Sul, o que chama mais atenção dos clientes.

Propõe-se a fazer monitoramento das empresas concorrentes através das redes sociais, como Facebook e Instagram, pois as redes sociais é meio de verificar a comunicação entre fornecedores e clientes. Pretende-se também realizar pesquisas com os consumidores da Fruteira Filial para avaliar o que pode ser melhorado na empresa.

6.1.4 Entidades regulamentadoras

Criada pela Lei nº 9.782, de 26 de janeiro 1999, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) . Tem por finalidade institucional promover a proteção da saúde da população, por intermédio do controle sanitário da produção e consumo de produtos e serviços submetidos à vigilância sanitária, inclusive dos ambientes, dos processos, dos insumos e das tecnologias a eles relacionados, bem como o controle de portos, aeroportos, fronteiras e recintos alfandegados.

Com isso, a Fruteira Filial terá todos os licenciamentos necessários tanto para a abertura do negócio quanto para o funcionamento, tendo em vista a legislação acima, que procura preservar a saúde da população com a comercialização de produtos registrados e com procedência. Além disso, o estabelecimento tratará da melhor forma seus clientes sobre qualquer reclamação ou troca de produtos. Dando ainda mais atenção, por ser um comércio de produtos alimentícios.

6.2 MACROAMBIENTE

A análise externa tem por objetivo analisar a relação existente entre a

empresa e seu ambiente em termos de oportunidades e de ameaças, bem como a sua atual colocação em produtos *versus* mercados e, perspectiva, quanto à sua posição produtos *versus* mercados desejados no futuro. (OLIVEIRA, 2014)

Em concordância com Wright, Kroll e Parnell (2000, p. 47),

toda empresa nasce dentro de uma rede de forças ambientais. As empresas são atingidas por tendências e sistemas políticos-legais, econômicos, tecnológicos e sociais. Juntos, esses itens formam o macroambiente das empresas.

6.2.1 Fatores Econômicos

Para que exista mercado, é preciso que haja pessoas e poder de compra. O poder de compra em uma economia depende da renda, dos preços, da poupança, do endividamento e da disponibilidade de crédito. Assim, os profissionais de marketing devem estar atentos às principais tendências na renda e nos padrões de consumo. (KOTLER; KELLER; 2006. P. 84)

Segundo Wright, Kroll e Parnell (2000), indicadores comuns, como o PIB (Produto Interno Bruto) podem mostrar oportunidades para a empresa quando a economia está crescendo ou, ao contrário, pode prevenir a respeito de fracassos e ameaças quando está recessiva.

Atualmente o Brasil está sofrendo com alta de produtos alimentícios devido a situação no mundo com a Guerra entre Rússia e Ucrânia que afeta diretamente exportação de fertilizantes para produção agrícola, conseqüentemente alterando o custo de produção e afetando assim o consumidor final. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), os brasileiros viram os produtos utilizados para alimentação ficarem 15,38% mais caros.

Com isso, observa-se que a Fruteira Frutas da Serra Filial precisa se atentar nos fatores econômicos, pois a alteração de preços na economia pode ser uma consequência de gargalo nos negócios. Entretanto, a empresa sempre vai procurar realizar planejamentos com a compra de produtos para conseguir os mesmos com preços menores e que atendam a necessidade do cliente.

6.2.2 Fatores Políticos-legais

De acordo com Wright, Kroll e Parnell (2000), os fatores políticos-legais englobam os resultados das eleições, legislações e sentenças judiciais, assim como decisões tomadas por várias instituições e comissões em cada grau de governância.

Uma regulamentação bem concebida pode estimular a concorrência e assegurar mercados justos de bens e serviços. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015)

Os fatores políticos-legais influenciam diariamente nas funções administrativas de uma empresa, eles podem ser positivos ou negativos, como por exemplo, as taxas de tributação, de importação e novos regimes, efetuando reajuste nos preços das mercadorias que afetam o cliente final, conseqüentemente ocasionando queda nas demandas e vendas da empresa.

Além disso, os salários sofrem ajustes anualmente podendo impactar no planejamento financeiro das empresas.

Em relação a nova empresa, os fatores políticos-legais terão influência constante, pois eles interferem nas funções administrativas, demonstram as novas taxas de tributação e novos regimes, assim a empresa precisa estar ligada para poder se adequar para não sofrer consequência no final. A Frutas da Serra Filial trabalhará com Notas Fiscais Eletrônicas, isto é, a mesma terá varios tipos de tributações e impostos diferentes, por isso deve se manter atualizada. Ademais, terá também novos funcionários e cada ano o salário base sofre reajuste, assim a empresa também fará os devidos ajustes.

6.2.3 Fatores Tecnológicos

Uma das forças que mais afetam a vida das pessoas é a tecnologia. A taxa de crescimento da economia é afetada pelo número de novas tecnologias importantes que são desenvolvidas. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015)

Cada organização tem a tecnologia como aliada, principalmente em novos negócios, facilitando as soluções para as necessidades de mercado, com trabalho contínuo no desenvolvimento das pessoas, equipamentos, métodos e processos. Quando a empresa desenvolve seu próprio método ou tecnologia, pode-se ter um futuro de alternativas mais amplas e possibilitando as inovações de forma mais

específica. (CHIAVENATO, 2007)

A tecnologia no comércio é cada vez mais ascendente, pois os novos sistemas ajudam as empresas a serem mais rápidas e àgeis, além de proporcionar resultados concretos e com maior definição. Como por exemplo, que já é utilizado na Fruteira Matriz, o caixa possui um sistema *Touch* onde o operador de caixa usa os dedos da mão para digitar os produtos, como se fosse um celular, sem precisar decorar os códigos de frutas, simplesmente uma balança interligada com o computador pesa a fruta e manda direto para tela o seu peso, o operador escolhe na tela a fruta que foi pesada e o computador emite o valor na tela. É um sistema que facilitou para a empresa ensinar os novos funcionários e que diminui chance de erro. Este sistema também é cogitado para ser implantado na Fruteira Filial.

Ainda, a internet facilita a comunicação entre consumidor e empresa, as plataformas digitais ajudam as empresas a divulgarem sua marca e seus produtos ou serviços, conseguindo assim se aproximar com o cliente. Por isso, a empresa vai continuar anunciando suas promoções, horários de funcionamento e telefone através das redes sociais. Assim, a empresa consegue atingir maiores números de clientes para divulgar suas informações sem ter gastos maiores. Ademais, não só com o cliente, mas também com os fornecedores, a internet teve pontos positivos, pois com a tecnologia é mais fácil de conversar a distância e até mesmo a visualização de produtos por meio de fotos, facilitando a compra sem precisar de deslocamento.

6.2.4 Fatores Sociais

As diferenças sociais, raciais ou religiosas, algumas vezes, enfrentam dificuldades na adaptação a certas culturas, com decorrentes frustrações, que levam a buscar ambientes capazes de atender às suas necessidades características. (CHIAVENATO, 2020)

De acordo com as preferências e os gostos das pessoas, o poder de compra é direcionado para determinar bens e serviço sem detrimento de outros. A sociedade molda crenças, valores e normas que definem, em grande parte, esses gostos e preferências. (KOTLER e KELLER, 2006. p. 86)

A empresa que será montada está saindo de um período de pós-pandemia

da Covid-19 que é causada pelo vírus SARS-CoV-2. Já estando no momento de vacinação contra a doença. Assim, as vendas tendem agora a se normalizar, sem maiores restrições de horários ou até fechamento da empresa para conter o vírus.

A Fruteira Filial não terá nenhum nicho específico de público, pois atenderá toda a população de Tupanciretã/RS vendendo seus produtos conforme a necessidades dos clientes com a comercialização de frutas, verduras, produtos coloniais e caseiros.

A Fruteira Frutas da Serra Filial focará na comercialização de produtos com qualidade, confiança, credibilidade e contendo preço justos.

6.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Para Chiavenato,

O sucesso das organizações dependerá da capacidade de seus administradores de ler e interpretar a realidade externa, rastrear as mudanças e transformações, identificar oportunidades a seu redor para responder pronta e adequadamente a elas de um lado, e, de outro, identificar as ameaças e dificuldades para neutralizá-las. (CHIAVENATO, 2020. p. 42)

Segundo Kotler e Armstrong (2015), as organizações precisam examinar os mercados e o ambiente para identificar suas oportunidades e ameaças. Procurando analisar seus pontos fortes e fracos, determinando suas ações para prosseguir. Sendo as oportunidades fatores favoráveis no ambiente externo que a empresa pode conseguir explorar. E ameaças também são fatores externos e adversas que podem apresentar desafios, que deve ser verificado com uma análise mais detalhada de cada ameaça reconhecida.

A partir da análise do micro e macroambiente que o novo comércio será instalado destaca-se como ameaças:

- a) concorrência ampla;
- b) instabilidade dos fatores econômicos;
- c) mudanças no comportamento dos consumidores;
- d) alteração no preço do diesel para chegada da mercadoria no destino;
- e) supermercados com atacados;

E como oportunidades:

- a) mercado abrangente;

- b) comercio alimenticio em alta;
- c) diversidade de produtos;
- d) alimentação saudável em ascendência;
- e) fornecedores já existentes;

6.4 ANALISE SWOT

A análise SWOT (*do ingles: strenghts, weaknesses, opportunities e threats*) é uma ferramenta de planejamento estratégico que visa diagnosticar as forças e fraquezas interna (FF), bem como as oportunidades e ameaças externas (OA).

Ela se baseia na presunção de que o gestor precisa identificar e avaliar as forças e fragilidades da organização juntamente com as oportunidades e ameaças do ambiente para formular a estratégia que compatibilize aspectos internos e externos para assegurar o sucesso da empresa. (CHIAVENATO, 2020. p. 337)

A partir do conceito da análise SWOT, destaca-se os seguintes pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, conforme Quadro 3:

Quadro 3 - Análise SWOT

Ambiente Interno	
PONTOS FRACOS	PONTOS FORTES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de estacionamento próprio; ✓ Falta de mão-de-obra; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidade administrativa; ✓ Preços justos; ✓ Comunicação já existênte com o cliente; ✓ Atendimento personalizado;
Ambiente Externo	
AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concorrência ampla; ✓ Instabilidade dos fatores econômicos; ✓ Mudança no comportamento dos consumidores; ✓ Alteração no preço dos combustiveis para chegada da mercadoria; ✓ Supermercados com atacado. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mercado abrangante; ✓ Comércio alimentício em alta; ✓ Diversidade de produtos ✓ Alimentação saudável em ascendência; ✓ Fornecedores já existentes.

Fonte: Elaborado pela própria autora, 2022.

No ambiente interno observa-se os pontos fracos e fortes. Dentro dos pontos fracos a falta de estacionamento próprio pode influenciar no comércio, devido ao estacionamento ser cômodo aos clientes para realizarem as compras. Ainda, a falta de mão de obra na região é nítida, a troca de funcionários é frequente, em razão de ser uma região agrícola e com poucas oportunidades de emprego. Os pontos fortes são variados, a capacidade administrativa da empresa é sucessiva, pois já existe uma administração na fruteira matriz e será mantida da mesma forma na filial. Manteve-se preços justos para os clientes, isso em virtude da comunicação já existente com os fornecedores. Outro ponto vigoroso é a relação já presente com os clientes, devido a existência da fruteira matriz e também por muitos clientes do bairro onde se localizará o novo negócio comprarem na Frutas da Serra. O atendimento é personalizado, onde todos os funcionários são treinados e orientados a atender da melhor forma os clientes, os mesmos sempre estão presente dentro da fruteira buscando ajudar os clientes com diferenciação das mercadorias.

No ambiente externo identifica-se as ameaças e oportunidades. No âmbito das ameaças se encontra a ampla concorrência com supermercados de grande porte e outras fruteira. Além disso, a instabilidade da economia gera consequência no preço dos combustíveis, resultando no preço do frete e das vendas das mercadorias, devido aos itens precisarem sair da cidade Veranópolis e se destinarem a Tupanciretã. No ambiente das oportunidade analisa-se um mercado de grande abrangência com muitas variedades e diversificação de mercadorias, podendo sempre inovar e chamar a atenção do cliente com novidades. O comércio alimentício é um setor da sociedade que sempre se manteve em alta, pois a população precisa se alimentar para sobreviver e com isso a alimentação saudável ganha destaque nesse contexto, a busca de novos estilos de refeições estão em alta para melhorar a qualidade de vida dos cidadãos, e a composição dessas refeições é feita com o consumo de mais frutas, verduras e legumes. Além do mais, outra oportunidade que é positiva para a futura empresa é a parceria já existente com os fornecedores que faz com que a mesma tenha maior flexibilidade de pagamento e fornecimento de mercadorias conforme rotina na empresa.

7 PLANO MERCADOLÓGICO

Neste capítulo são apresentadas as ações mercadológicas que visam atrair público-alvo para empresa, e conseqüentemente alcançar os objetivos do novo negócio.

Qualquer que seja o modo como a atividade são organizadas, a área de marketing precisa implementar planos e estratégias. As organizações de marketing orientadas para o valor procuram constantemente maneiras de executar planos e estratégias para agradar clientes e alcançar metas. (Churchill, 2000.p. 541).

7.1 SEGMENTOS DE CLIENTES

Conforme Las Casas (2019), o mercado deve ser dividido após percorrer por uma análise e identificar quais os segmentos mais necessários a serem trabalhados. Segundo Kotler e Keller (2013) a segmentação de mercado é fragmentada em grupos de clientes que possuem semelhanças em necessidades ou interesses. Esse segmento de clientes ainda pode ser analisado através de características geográficas, demográficas, psicográficas e comportamentais. O segmento de clientes da empresa Fruteira Frutas da Serra Filial será geográfico e comportamental.

A característica geográfica, de acordo com Kotler e Keller (2013), relaciona-se a divisão do mercado em unidades geográficas, como estados, cidades, nações, regiões ou bairros. Toda a delimitação de pesquisa envolvendo localidade, essa tática funciona para empresas que atuam em determinado território ou também atendem uma região mais ampla. A empresa Frutas da Serra conta com este método, em razão de ser um comércio que necessita de uma adequada localidade para suas vendas.

O novo estabelecimento não irá contar com interesses demográficos, visto que é um comércio e irá atender qualquer tipo de público. Segundo Las Casas (2019) essa característica tende a avaliar, sexo, idade, etnia, ocupação, salário, religião e educação. Com isso, o futuro comércio tende a atender todos os tipos de clientes, não fazendo diferenças.

A segmentação psicográfica refere-se ao comportamento do consumidor, seus valores, crenças e seu jeito de ser. (KOTLER; KELLER, 2013). A Fruteira

Frutas da Serra Filial irá se encaixar neste segmento, pois precisa acolher e entender quais os gostos e interesses dos clientes para que assim possa levar frutas, verduras e produtos coloniais de seu agrado.

Em conformidade com Las Casas (2019), o segmento por comportamento utiliza alguns critérios como o de ocasião da compra onde existe o momento de desejo da compras e também os benefícios procurados onde os consumidores procuram os pontos positivos e características específicas dos produtos.

Assim, a segmentação de clientes se faz necessária para a empresa Frutas da Serra Filial tendo em vista a busca de um público-alvo para as vendas e assim possa apresentar atendimento de qualidade, ofertas, diversidade em produtos e preços adequados para o consumidor.

7.2 ANÁLISE DE MERCADO

De acordo com Chiavenato (2007), o mercado representa um conjunto de operações de oferta e procura, onde os consumidores que desejam comprar bens ou serviços. Nesse sentido a oferta e a procura podem não ser equivalentes ou equilibradas.

As pesquisas de mercado relaciona-se a coleta de informações junto aos consumidores, concorrentes e fornecedores para direcionar a tomada de decisão e resolver problemas de empregados e empregadores. A pesquisa de mercado oferece informações consistentes tornando o processo de decisão mais fácil e preciso. Assim, para realizar a análise e pesquisa, são tomadas ações que visam utilizar do produto e serviço para uma melhor análise final e realizar a pesquisa de satisfação em relação a empresa e seus trabalhos. (Las casas, 2019).

O mercado da empresa Frutas da Serra Filial é composto por clientes em sua maioria do gênero feminino, pessoas com idade entre 36 a 45 anos, que normalmente são mulheres donas de casa que compram e preparam as refeições. A renda da população pesquisada têm um percentual relativamente alto, o que indica maior poder de compra. A comercialização das mercadorias se dará na cidade de Tupanciretã e região, e seu principal foco será o bairro São Roque onde se localizará a mesma. Foi realizada uma pesquisa de marketing para auxiliar no entendimento do mercado e analisar a viabilidade mercadológica do novo negócio.

Foram selecionados em grupos uma variedade de frutas, verduras, legumes, produtos coloniais e bebidas mais vendidas na fruteira matriz e assim foi projetado a previsão de vendas anual para a fruteira filial, conforme tabela 1 e 2 para análise durante o período. A previsão de vendas foi calculada com base na Fruteira Matriz onde foi previsto o espaço que atende a Fruteira Filial e realizado a previsão de vendas dentro do seu espaço menor.

Tabela 1 – Previsão de vendas 1º semestre

MÊS	1	2	3	4	5	6
PRODUÇÃO EM KG/UNIDADE						
FRUTAS						
MANGA TOMMY	310 kg	280 kg	280 kg	260 kg	220 kg	220 kg
BANANA PRATA	1.250 kg	1.200 kg	1.200 kg	1.200 kg	1.100 kg	1.100 kg
BANANA CATURRA	1.250 kg	1.200 kg	1.200 kg	1.200 kg	1.100 kg	1.100 kg
MAÇÃ GALA COMERCIAL	500 kg	400 kg	400 kg	380 kg	360 kg	360 kg
CEBOLA MÉDIA	1000 kg	800 kg	800 kg	800 kg	800 kg	800 kg
LARANJA SUCO	160 kg	140 kg	140 kg	140 kg	180 kg	180 kg
MAMÃO FORMOSA	200 kg	170 kg	170 kg	160 kg	140 kg	140 kg
ABACAXI PÉROLA	250 un	200 un	200 un	190 un	180 un	180 un
VERDURA						
ALFACE	250 un	240 un	240 un	240 un	240 un	240 un
BROCOLIS	160 un	150 un	150 un	150 un	150 un	150 un
TEMPERO	50 un	40 un	40 un	40 un	40 un	40 un
LEGUMES						
BATATA INGLESA BRANCA	1.100 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg
COUVE-FLOR	60 un	60 un	60 un	50 un	40 un	40 un
CENOURA	120 kg	120 kg	120 kg	120 kg	120 kg	120 kg
BETERABA	120 kg	100 kg	100 kg	100 kg	100 kg	100 kg
TOMATE GAUCHO MÉDIO	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg
PRODUTOS COLONIAS						
AMENDOIM	20 kg	10 kg	10 kg	10 kg	16 kg	16 kg
SALAME	20 kg	10 kg	10 kg	10 kg	12 kg	12 kg
BANHA	20 kg	10 kg	10 kg	10 kg	10 kg	10 kg
GELEIAS	20 kg	10 kg	10 kg	10 kg	12 kg	12 kg
BEBIDAS						
VINHO DOM ANTONIO	120 un	100 un	100 un	120 un	150 un	150 un
VINHO DA PAZ	30 un	15 un	15 un	20 un	30 un	30 un

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Tabela 2 – Previsão de vendas 2º semestre

MÊS	7	8	9	10	11	12
PRODUÇÃO EM KG/UNIDADE						
FRUTAS						
MANGA TOMMY	220 kg	220 kg	240 kg	240 kg	280 kg	300 kg
BANANA PRATA	1.100 kg	1.100 kg	1.200 kg	1.200 kg	1.200 kg	1.400 kg
BANANA CATURRA	1.100 kg	1.100 kg	1.200 kg	1.200 kg	1.200 kg	1.400 kg
MAÇÃ GALA COMERCIAL	350 kg	360 kg	380 kg	380 kg	400 kg	500 kg
CEBOLA MÉDIA	800 kg	800 kg	800 kg	800 kg	800 kg	800 kg
LARANJA SUCO	180 kg	180 kg	140 kg	140 kg	140 kg	160 kg
MAMÃO FORMOSA	130 kg	140 kg	160 kg	160 kg	170kg	180 kg
ABACAXI PÉROLA	160 un	180 un	190 un	190 un	200 un	250 un
VERDURA						
ALFACE	220 un	240 un	240 un	240 un	240 un	240 un
BROCOLIS	150 un	150 un	150 un	150 un	150 un	160 un
TEMPERO	40 un	40 un	40 un	40 un	40 un	50 un
LEGUMES						
BATATA INGLESA BRANCA	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.100 kg
COUVE-FLOR	40 un	40 un	50 un	50 un	60 un	60 un
CENOURA	120 kg	120 kg	120 kg	120 kg	120 kg	120 kg
BETERABA	100 kg	100 kg	100 kg	100 kg	100 kg	120 kg
TOMATE GAUCHO MÉDIO	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg	1.000 kg
PRODUTOS COLONIAS						
AMENDOIM	16 kg	16 kg	11 kg	11 kg	10 kg	15 kg
SALAME	12 kg	12 kg	10 kg	10 kg	10 kg	15 kg
BANHA	10 kg	10 kg	10 kg	10 kg	10 kg	15 kg
GELEIAS	12 kg	12 kg	10 kg	10 kg	10 kg	15 kg
BEBIDAS						
VINHO DOM ANTONIO	150 un	150 un	120 un	120 un	100 un	110 un
VINHO DA PAZ	30 un	30 un	20 un	20 un	15 un	25 un

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

A projeção em quilos e unidades da Fruteira Filial foi desenvolvida através das vendas realizadas no ano de 2021 da Fruteira Matriz. Durante o período de 12 meses elaborou-se um planejamento equilibrado no seu primeiro ano de funcionamento. Para o grupo de frutas planeja-se um aumento de sua demanda nos meses que antecedem o verão e na sua estação, devido ao clima mais propício na venda de algumas mercadorias. Para as verduras e legumes manteve-se o planejamento uniforme, pois são itens vendidos ao longo de todo ano, sem interferência de outras ações. Os vinhos e os produtos coloniais movimentam-se mais em clima de frio, isto é no inverno, onde a demanda é maior.

7.2.1 Previsão de vendas para 5 anos

É através do planejamento que as organizações se precavam se certas eventualidades futuras, adequando a empresa as atividades necessárias para reverter as situações. Além disso, o planejamento contribui para redução de custos, pois com as operações alinhadas dentro da empresa, a mesma pode continuar a

exercer suas atividades com maior racionalidade e eficiência aproveitando mais os recursos disponíveis. (Las Casas, 2012) .

Com isso, é importante que a empresa possa construir uma previsão de vendas, objetivando suas metas e interesses ao longo dos anos. A previsão de vendas busca arquitetar o número de vendas e o faturamento da empresa no período de 5 anos. Para o segundo ano foi feita uma projeção de crescimento de 6% por ser um período de entrada de clientes, fornecedores e conhecimento do negócio. No terceiro ano foi inserido um crescimento de 8%, no quarto ano foi estimado um aumento de 11% e por fim no quinto ano um acréscimo de 14%. Esta previsão de vendas contém sazonalidade, pois existem épocas no ano em que algumas variedades de produtos são mais vendidas devido a estação do ano. Como por exemplo, os vinhos e as frutas típicas da região Sul, como laranja e maçã.

Projeta-se uma previsão de vendas em 5 anos, em consonância com a Tabela 3 para verificar o crescimento do novo negócio no tempo determinado.

Tabela 3 – Previsão de vendas 5 anos

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
CRESCIMENTO %		6%	8%	11%	14%
FRUTAS					
MANGA TOMMY	3070	3254	3515	3901	4447
BANANA PRATA	14250	15105	16313	18108	20643
BANANA CATURRA	14250	15105	16313	18108	20643
MAÇÃ GALA COMERCIAL	4770	5056	5461	6061	6910
CEBOLA MÉDIA	9800	10388	11219	12453	14197
LARANJA SUCO	1880	1993	2152	2389	2723
MAMÃO FORMOSA	1920	2035	2198	2440	2781
ABACAXI PÉROLA	2370	2512	2713	3012	3433
VERDURA					
ALFACE	2870	3042	3286	3647	4158
BROCOLIS	1820	1929	2084	2313	2637
TEMPERO	500	530	572	635	724
LEGUMES					
BATATA INGLESA BRANCA	12200	12932	13967	15503	17673
COUVE-FLOR	610	647	698	775	884
CENOURA	1440	1526	1649	1830	2086
BETERABA	1240	1314	1420	1576	1796
TOMATE GAUCHO MÉDIO	12000	12720	13738	15249	17384
PRODUTOS COLONIAS					
AMENDOIM	161	171	184	205	233
SALAME	143	152	164	182	207
BANHA	135	143	155	172	196
GELEIAS	143	152	164	182	207
BEBIDAS					
VINHO DOM ANTONIO	1490	1579	1706	1893	2158
VINHO DA PAZ	280	297	321	356	406

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

7.3 PRODUTO

De acordo com Kotler e Keller (2006) os produtos são comercializados para a satisfação dos clientes, sendo os mesmos ofertas tangíveis e intangíveis. Assim, os produtos/serviços tem a função de estarem completamente ligados aos interesses e necessidades do consumidor. Quando pretende-se mudar um produto, direciona-se ao cliente seu valor e nesse quesito avalia-se o benefício central, assim é analisado se o cliente está adquirindo um produto com valores básicos, valores esperados e ampliados.

Em mercados competitivos, as empresas devem procurar suas diferenças no tipo de tratamento ou de atendimento, em eficiência operacional ou qualquer outra que não possa ser tão facilmente copiada, principalmente naqueles casos que envolvem processos. Os serviços em estágios da maturidade devem ter uma verba promocional maior e os profissionais de marketing devem procurar encontrar novos nichos de mercado a fim de evitar a concorrência. (Las Casas, 2019.p. 502)

7.3.1 Características

Um produto pode ter inúmeras características, sendo variáveis ou permanentes. O início é pensar no modelo básico, podendo criar posteriormente modelos de níveis mais altos incluindo mais características. As diferentes características são diferenciam os produtos dos concorrentes. Produtos inovadores ou com características únicas podem ser muito bem vistos no mercado. (KOTLER; ARMSTRONG 2015)

Os produtos ofertados pela empresa Fruteiras Frutas da Serra Filial são produtos tangíveis para o consumo. A escolha dos produtos é diversificada, a mesma se dará através de fornecedores confiáveis, assim como contará com variedades de frutas, verduras, produtos coloniais, vinhos e ainda realizará uma pesquisa para maiores sugestões de produtos, devido a gama de variedades ser extensa.

O comércio desses produtos serão de procedência contendo amparo da vigilância sanitária. A venda será de forma formal com a entrega da nota fiscal com os produtos que forem comprados, seus valores e o valor gasto. Ainda, na nota irá conter alguns dados da empresa, caso o cliente precise de troca de algum produto, a empresa sempre estará a disposição para atender.

7.3.2 Marca

Segundo Kotler (2012), as marcas caracterizam as origens ou o fabricante de certo produto, com isso permitem que os consumidores concedam a responsabilidade pelo desempenho de um produto a determinado fabricante.

Os profissionais de marketing atribuem marcas a seus produtos para diferenciá-los dos concorrentes e para ajudar os compradores a tomar decisões de compra. Usar uma marca é uma maneira de distinguir produtos na mente de compradores potenciais. As marcas beneficiam tanto os compradores como os vendedores. (CHURCHILL, 2000. P. 245)

O entendimento da marca determina o direcionamento do futuro mais adequado para ela. A promessa da marca representa a posição da empresa sobre o que o marca deve significar e realizar para seus clientes. (Kotler, 2012)

A escolha da marca muitas vezes está interligada as ideias que permitem identificação rápida do produtos ou serviço: o que e para que serve. (Cobra, 2011)

A empresa Fruteira Frutas da Serra já contempla com uma marca própria na fruteira matriz, a mesma será utilizada no novo empreendimento, que já é de fácil identificação na cidade de Tupanciretã. O objetivo de utilizar a mesma marca é que ela fique ainda mais evidente no mercado e siga prosperando (Figura 13).

Figura 13 - Logotipo.



Fonte: Elaborado em 2019.

A cor escolhida para destaque da marca foi verde escuro que transmite uma sintomia de positividade destacando juntamente com as cores vermelho, amarelo e laranja utilizadas pelo marketing como cores que simbolizam produtos alimentícios. Ainda, foram empregadas as letras em destaque na forma bastão para entendimento e fácil leitura para todos os públicos.

Pode-se considerar também que “As siglas, os símbolos, as cores, e os logotipos das marcas são grande influência no grau de atenção que concedido ao

produto pelos observadores.” (Cobras, 2011. P. 351).

7.3.3 Embalagem

De acordo com Churchill (2000), a embalagem utiliza-se para vários fatores que alimentam valor para os clientes. Protege e guarda o produto que é de valor para o consumidor, a embalagem proporciona certa segurança e conveniência com o cliente. Além disso, é usada como forma de promover o produto, beneficiando a empresa e divulgando-a. A embalagem também o faz e até mesmo num grau ainda mais elevado, no ponto de venda. É função das embalagens: facilitar a armazenagem, proteger e conservar o produto, ajudar a posicionar ou reposicionar o produto, facilitar o uso do produto e ajudar a vender o produto. (COBRA, 2011)

O estabelecimento ainda não utiliza embalagens próprias para os produtos, assim como embalagem para o transporte dos produtos adquiridos pelos clientes, desta forma é interessante para concretização maior da marca o fornecimento de sacolas plásticas personalizadas com o logotipo e telefone da empresa. E também sacolas recicláveis personalizadas entregue aos clientes que costumam fazer sua feira toda semana. Conforme demonstra Figuras 14 e 15.

Figura 14 - Sacola Plástica



Fonte: Elaborado pela autora, 2022.

Figura 15 - Sacola Reciclável



Fonte: Elaborado pela autora, 2022

O ato de embalar pode ser definido em termos de quantificação, proteção e qualificação do produto. (COBRA, 2011).

7.4 PREÇO

Segundo Kotler (2012), a definição de preços são mais complexas dentro de uma empresa, em razão de fatores externos e internos que afetam diretamente sua decisão. Os profissionais de marketing devem levar várias considerações antes de definir preços, como a empresa, os clientes, os fornecedores e concorrentes. Ainda, a estratégia de preços deve estar considerar seu mercado-alvo e posicionamento da marca.

A estratégia de preços influencia o comportamento de compra quando o consumidor está avaliando alternativas e chegando a uma decisão. Para consumidores que tomam decisões rotineiras ou limitadas, o preço será especialmente importante caso seja um dos atributos do produto que entra na avaliação. (Churchill, 200. P.164)

O desenvolvimento de preços para a venda do produto foi realizada utilizando a Política de Preços Baseada na Estrutura de Mercado, já que o mercado do qual a empresa fará parte pode ser considerado semelhante ao da concorrência. Esta política, também é conhecida como Política do Preço Proporcional que atribui preços

aos produtos com base em um preço de referência que esteja sendo praticado no mercado (BRUNSTEIN, 2008)

De acordo com Churchill (2000), preço é quantia de dinheiro de um bem ou serviço que é determinada para adquirir um produto ou parte de uma propriedade.

É necessário, segundo Cobra (2011), uma política de preços e ela se faz mais presente nas situações: quando uma empresa cria preços pela primeira vez; quando existe uma ameaça da concorrência ao negócio com ações de intervenção de preços; relação entre demanda dos produtos da empresa com os preços estabelecidos; quando as metas da empresa estão interligadas ao retorno das vendas e ainda quando o mercado exige uma política de preços razoáveis.

Segundo, a Central de Abastecimento do Rio Grande do Sul (Ceasa) 2021, as vendas de frutas, verduras e legumes atingiram marca histórica com o fechamento do faturamento final e com aumento da porcentagem de vendas dos produtos que foi de 13,2%.

Com isso, realizou-se uma previsão de preços em 5 anos para a fruteira filial. No primeiro ano, irão ser mantidos os preços vigentes na fruteira matriz, em razão de ser o ano inicial do empreendimento e a empresa precisa fidelizar clientes. No segundo ano, é proposto o aumento de 13,2% referente análise feita pelo Ceasa em 2021. O terceiro ano, será feito um reajuste de 13,5% evidenciando o aumento de consumo de frutas, verduras e legumes que está recorrente. No quarto ano, o aumento basea-se em 13,8% seguindo os ajustes dos anos anteriores de 0,3% ao ano. E, no quinto e último ano prevê-se um reajuste de 14,10%, conforme demonstrado na tabela 4.

Tabela 4 – Previsão de preços em 5 anos

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
AUMENTO DE PREÇO		13,20%	13,50%	13,80%	14,10%
FRUTAS					
MANGA TOMMY	7,50	8,49	9,64	10,97	12,51
BANANA PRATA	5,50	6,23	7,07	8,04	9,18
BANANA CATURRA	5,50	6,23	7,07	8,04	9,18
MAÇÃ GALA COMERCIAL	2,50	2,83	3,21	3,66	4,17
CEBOLA GRAÚDA	7,50	8,49	9,64	10,97	12,51
LARANJA SUCO	3,50	3,96	4,50	5,12	5,84
MAMÃO FORMOSA	10,50	11,89	13,49	15,35	17,52
ABACAXI PÉROLA	4,50	5,09	5,78	6,58	7,51
VERDURA					
ALFACE	3,00	3,40	3,85	4,39	5,00
BROCOLIS	5,50	6,23	7,07	8,04	9,18
TEMPERO	4,50	5,09	5,78	6,58	7,51
LEGUMES					
BATATA INGLESA BRANCA	3,50	3,96	4,50	5,12	5,84
COUVE-FLORES	6,99	7,91	8,98	10,22	11,66
CENOURA	5,99	6,78	7,70	8,76	9,99
BETERABA	6,99	7,91	8,98	10,22	11,66
TOMATE GAUCHO GRAÚDO	5,99	6,78	7,70	8,76	9,99
PRODUTOS COLONIAS					
AMENDOIM	15,50	17,55	19,91	22,66	25,86
SALAME	42,00	47,54	53,96	61,41	70,07
BANHA	35,00	39,62	44,97	51,17	58,39
GELEIAS	8,99	10,18	11,55	13,14	15,00
BEBIDAS					
VINHO DOM ANTONIO	18,99	21,50	24,40	27,77	31,68
VINHO DA PAZ	16,99	19,23	21,83	24,84	28,34

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

7.5 PROMOÇÃO

Em concordância com Churchill (2000), os profissionais de marketing devem atentar-se as promoções, pois são elas que influenciam os clientes no processo de compra, visto que, esses profissionais precisam transmitir mensagens aos consumidores que eles tem um problema e o produto que a empresa oferece revolve o mesmo e ainda entrega vantagens em relação a concorrência.

Neste sentido, conforme Cobra (2011), apresenta-se componentes básicos para a comunicação da empresa que são eles: a propaganda, a publicidade, a promoção de vendas, o *merchandising* e as relações públicas. A empresa Frutas da Serra Filial continuará seguindo nos canais de comunicação com a propaganda e a promoção de vendas, objetivando alcançar o público-alvo por meio de recursos digitais e indicações no boca-boca.

Conforme Las Casas (2019), as organizações precisam participar dos eventos tradicionais de seu setor, dando continuidade com contato profissional do ramo, assim mantendo sempre a empresa em evidência.

A empresa Frutas da Serra Filial irá manter-se na mesma linha com o setor de

promoção de vendas, a mesma já utiliza de meios de comunicação com explanação de promoções semanais no *Facebook* e Grupos de cliente no aplicativo *Whatsapp*, as promoções de vendas acontecem duas vezes a semana, entre terça-feira, quarta-feira, sexta-feira, sábado e domingo, o custo para a realização das promoções é zero, pois quem realiza são os próprios proprietários dentro da empresa. Para divulgação das publicações na rede *Facebook* acrescenta-se um valor de R\$200,00 por mês para o impulso das promoções, alcançando assim um público maior. Além disso, a fruteira matriz contém placas com informativo dos produtos em promoção tendo uma ótima visualização para quem passa pelo estabelecimento, isso se manterá na fruteira filial. Em relação as redes sociais, os aplicativos *Whatsapp* e *Facebook* são utilizados para os clientes visualizarem as promoções e obterem informações recentes da empresa para qualquer dúvida, ainda, terá o número de telefone e *Whatsapp* para facilitar a comunicação. Além disso, para uma melhor divulgação dos produtos e para maior impulso dos negócios é utilizado um carro com caixa de som que gera custo de R\$ 90,00 semanais, o mesmo passa anunciando as promoções nos bairros da cidade 2 horas por dia. Demonstra-se na Figura 16.

Figura 16 - Promoções

FRUTAS DA SERRA							AV. RIO BRANCO (55) 9 9978-5644 HORÁRIO DE ATENDIMENTO SEG A SÁBADO: 07H30 ÀS 19H30 DOMINGO: 08H ÀS 17H SEM FECHAR AO MEIO DIA
VENHA CONFERIR OS PREÇOS!							
							
BATATA INGLESA	CEBOLA	MAÇÃ GALA MÉDIA	B. PRATA E CATURRA	PERA	ABACAXI	CARVÃO 3KG	
R\$1,89 AO KG	R\$2,69 AO KG	R\$2,49 AO KG	R\$4,49 AO KG	R\$2,99 AO KG	3 UN. R\$10,00	R\$6,99 UNIDADE	
							
TOMATE MÉDIO	B. DOCE ROSA	LARANJA SUCO	AIPIM CONGELADO	UVA ROSA/BRANCA	MORANGO	VINHO 2 LITROS	
R\$4,99 AO KG	R\$2,99 AO KG	R\$2,99 AO KG	R\$5,99 AO KG	R\$5,99 AO KG	R\$19,99 AO KG	R\$15,99 AO KG	

Fonte: elaborada pela autora, 2019.

A Figura 16 mostra como é divulgada a promoção de vendas nos canais de comunicação. A escolha dos produtos em promoção é avaliada de forma planejada conforme a compra feita pela empresa que tem amparo do fornecedores com preços

mais acessíveis, e ainda é inserido percentual de transporte, assim se o produto se enquadra dentro dos custos é colocada em promoção.

A promoção de vendas também é feita com clientes que realizam compras para seus estabelecimentos, como por exemplo, alguns restaurantes e supermercados de bairros compram na Frutas da Serra para revender em suas empresas, assim conforme o cliente adquire mais produtos em quilos, a fruteira diminui o preço de venda ajudando o outro comércio a manter seus preços e de modo geral conquistar o cliente.

7.6 PRAÇA

Segundo Churchill (2000), para os produtos se tornarem disponíveis deve-se envolver canais de comunicação. Um canal de distribuição está interligado em um sistema organizado de órgãos e instituições, que realizam e executam as funções necessárias para aproximar os clientes as organizações a fim de realizar a tarefa de marketing.

De acordo com Cobra (2011), existem dois tipos de forma de distribuição, quando ela é direta não há nenhum tipo de intermediações. E indireta quando utiliza de intermediários independentes, como distribuidores, representantes e revendedores.

Conforme Kotler, 2012 (p. 448):

Os canais de marketing também representam um custo de oportunidades substancial. Um dos seus principais papéis é converter compradores potenciais em clientes lucrativos. Os canais de marketing não devem apenas servir aos mercados, mas devem também criar mercados.

A escolha dos canais de distribuição deve ser feita de forma responsável e requer esforços para analisar e identificar todas as necessidades de cada mercado, assim como introduzir o produto ou serviço em seus segmentos adequados. (COBRA, 2011).

A distribuição proporciona serventia de lugar e tempo. O produto só será preferido do consumidor se o mesmo proporcionar maior nível de utilidade. Existem quatro formas de utilidade que são elas: forma, posse, lugar e tempo. Quanto a satisfação de lugar o consumidor pode comprar o produto que precisa no lugar que

ele é desejado. A distribuição na esfera de utilidade de tempo, isto é, o produto é vendido no tempo certo, como por exemplo os vestuários, casacos de verão são vendidos na estação correspondente. Utilidade de posse refere-se a produtos desejados que atendem a satisfação do cliente e a utilidade de forma é entendida como a qualidade do produto entregue. (LAS CASAS, 2012).

Realiza-se a venda diretamente para o consumidor, não tendo outros pontos de distribuição. A Fruteira irá efetuar as entregas para os clientes que compram normalmente em caixas fechadas, como donos de restaurantes ou supermercados de pequeno porte que revendem em seus estabelecimentos. O transporte da mercadoria será efetuado pela camionete exclusiva da empresa e o valor cobrado pela entrega será abatido no valor da venda.

7.7 RELACIONAMENTO COM CLIENTES

O marketing de relacionamento busca sempre manter as atividades atualizadas para os clientes mesmo no pós-venda. O marketing de relacionamento entre empresa e cliente tem relações interpessoais semelhantes. (Churchill, 2000).

O único valor que sua empresa sempre criará é o valor que vem dos clientes – os que já tem e os que terá no futuro. O sucesso das empresas está em obter, manter e expandir a clientela. Os clientes são a única razão para construir fábricas, contratar funcionários, agendar reuniões, instalar cabos de fibra ótica ou se engajar em qualquer atividade empresarial. Sem clientes, não há negócio. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 129)

De acordo com Kotler (2012), a empresa que realiza um bom desenvolvimento no marketing de relacionamentos, atinge a chamada rede de marketing que compõem ativos singulares e importantes para a empresa, como clientes, fornecedores, distribuidores e varejistas no qual a organização constrói relacionamentos comerciais compensadores.

O relacionamento com o cliente será pessoalmente, com atendimento de qualidade, os profissionais prontos para dar qualquer tipo de informação dentro do estabelecimento, buscando assim fidelizar clientes da melhor forma. Visando também para que este mesmo cliente indique os produtos que o negócio oferece através do marketing boca-a-boca.

Mais uma forma que a Fruteira Filial busca fidelizar consumidores é através

de eventos que são realizados dentro do estabelecimento, com prêmiações e sorteios nas datas comemorativas ou quando o comércio ganha bônus com os fornecedores, procurando relacionar e convidar seus clientes nessas ações.

7.8 PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICO

Segundo Cobra (2011), o planejamento mercadológico é uma forma de organização que tem por objetivo atingir ações programadas para a empresa atingir no tempo e no espaço por meio de análises, avaliação e seleção das melhores vantagens de mercado.

Conforme demonstra o Quadro 4 estas serão as ações propostas para o novo negócio e como serão executadas.

Quadro 4 – Plano de ações

AÇÕES (OQUE)	METODO (COMO)	PRAZO (QUANDO)	CUSTO (QUANTO)
Embalagens para entrega de produtos	Sacolas plásticas personalizadas e sacolas recicláveis	Segundo mês	R\$ 600,00 (1.000 unidades)
Divulgação nas redes sociais	Manter atualizados os grupos e o aplicativo Facebook	Primeiro mês	R\$ 200,00 2,5 horas semanais do proprietário
Sorteios em datas comemorativas para os clientes	Compras de brindes para sortear os clientes	Primeiro ano	R\$ 1.500,00 no período
Divulgação por meio de carro nas comunidades	Contratação um indivíduo para realizar o serviço	Primeiro mês	R\$ 360,00 cada 3 meses

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

8 PLANO OPERACIONAL

O presente capítulo visa desenvolver ações operacionais buscando apresentá-las para melhor desempenho e organização empresarial.

Segundo Las Casas (2019), o desenvolvimento dos objetivos e estratégias para as empresas devem seguir um planejamento operacional individual ao longo de um curto intervalo de tempo.

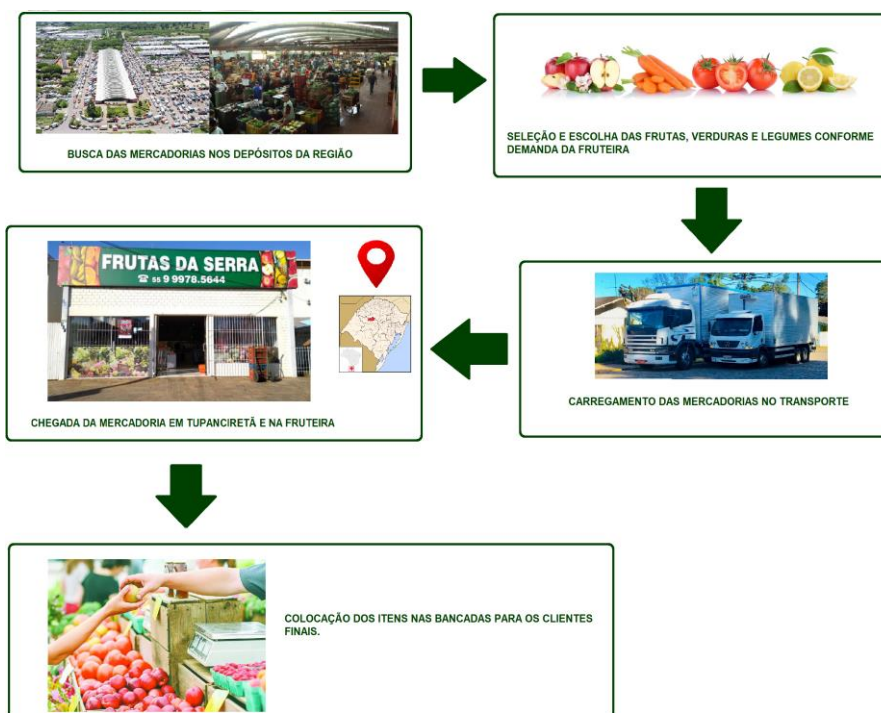
8.1 PROCESSOS

As vantagens dos processos são comercializadas também nos serviços. Isto é, quando o cliente busca pelo comércio deve entrar no estabelecimento onde o serviço ou o produto está localizado e assim interagir com os indivíduos ou máquinas nas diversas etapas do processo até finalizar a interação. (LAS CASAS, 2019)

As mercadorias passam por um processo longo até a chegada na cidade destino. São feitas duas entregas por semana em Tupanciretã, na segunda-feira de cada semana e outra na quinta-feira. Primeiramente, é feita pelo gerente da fruteira uma lista dos itens que mais vendem e que estão em pouco estoque na fruteira e enviado para o responsável pela compra das mercadorias em Veranópolis. O mesmo pesquisa os produtos e valores nos depósitos de frutas da cidade e seleciona conforme quantidade pedida pelo gerente.

Após isso, é feito o carregamento dos produtos nos caminhões da empresa Comércio de Hortifrutigrangeiros Pavan LTDA, que faz o transporte de frete até Tupanciretã. Os produtos quando chegam no destino são selecionados conforme a quantidade que necessita para reabastecimento nas bancas e o que é comprado a mais vai para estoque. Os funcionários da empresa que realizam a colocação dos itens nas bancadas recebem orientações sobre a melhor forma de dispor, pois existem frutas que estragam durante o transporte e não podem ser colocadas, além disso é realizada uma orientação para não bater ou amassar as frutas na colocação das bancas. Fluxogramas apresentados nas Figuras 17 e 18.

Figura 17 - Fluxograma do processo



Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Figura 18 - Fluxo dos clientes



Fonte: elaborado pela autora, 2022

8.2 ATIVIDADES TERCEIRIZADAS E PARCERIAS

A terceirização destina para outra empresa a execução de determinada atividade a fim de reduzir custos e aumentar a agilidade e praticidade, sem interferir em seu funcionamento. Assim, procurando ter uma relação de parceria com o terceiro, visando melhora na competitividade empresarial. (NETO; SCARPIN, 2014).

Para redução de custo e maior desempenho das organizações, muitas delas optam pela busca de empresas terceirizadas para realização de alguns serviços. A contratação de empresas que realizam fretes e os escritórios de contabilidade são as principais para vários ramos empresariais.

No primeiro momento a empresa Frutas da Serra Filial vai realizar a contratação de uma empresa que faça a parte contábil da fruteira. A empresa de contabilidade contratada será o Escritório Zaccarias que também atende a Fruteira Matriz. Esta empresa ficará responsável pela entrada e saída de notas fiscais, além da documentação referente a contratação de funcionários, e a parte tributária, assim como assistência para estes assuntos.

A Frutas da Serra Filial também contará com o apoio da empresa Comércio de Hortifrutigrangeiros Pavan LTDA, que têm caminhões furgões com refrigeração para transporte de frutas, verduras e legumes. A empresa já realiza a entrega para a matriz e irá ampliar suas cargas para atender o novo negócio.

8.3 INFRAESTRUTURA E LAYOUT

Para Dornelas (2020), a infraestrutura relaciona-se com os meios necessários para a empresa existir.

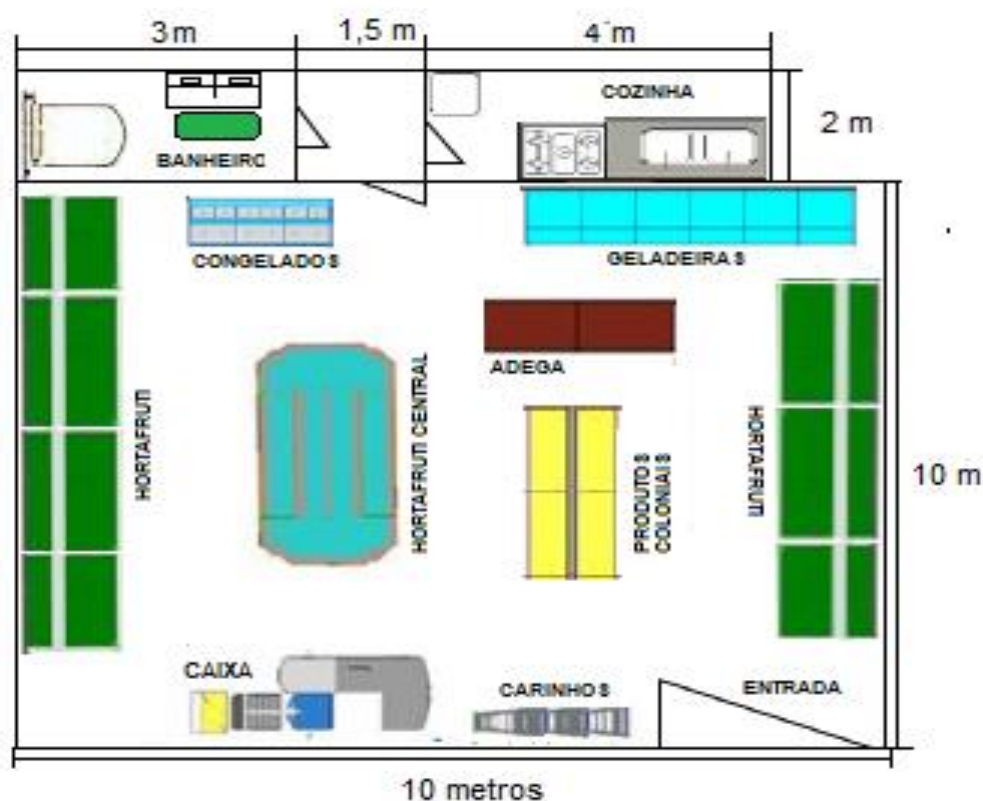
O arranjo físico determina a “forma” e a “aparência” de uma área de operação. Um arranjo físico adequado vai transmitir para seus clientes e colaboradores a imagem de uma empresa organizada, na qual cada coisa está no seu devido lugar e na qual existe um lugar para cada coisa (Biagio e Batocchio, 2015.p.34)

Para montar uma empresa é preciso de um planejamento na infraestrutura para atender os clientes de forma adequada. A Frutas da Serra Filial será menor que as instalações da Fruteira Matriz, porém terá um espaço satisfatório para os clientes circularem e conseguirem realizar suas compras (Figura 19). Além disso, a fruteira

contará com outras acomodações necessárias para os funcionários, clientes e os gestores que deve contar com:

- instalações da nova fruteira;
- cozinha;
- banheiro.

Figura 19 - Infraestrutura e *Layout*



Fonte: elaborado pela autora, 2022

Conforme Figura 19 a fruteira irá conter as prateleiras com frutas e verduras (em verde), e uma Hortafruti central para as frutas e verduras em promoções. Um freezer para congelados, como por exemplo, batata frita, aipim congelado, kit sopa, carnes e frango congelados, pizza, capeletis. Já na geladeira irão encontrar frutas que precisam de um certo resfriamento para sua conservação, além disso, refrigerantes, sucos, iogurtes, queijo. Na adega, irão se deparar com vinhos e bebidas alcoólicas que serão vindos da Serra Gaúcha. Na banca de produtos coloniais se localizam os pães da região, biscoitos, doces, cucas e vários tipos de amendoim. Além disso, a empresa irá ter um banheiro para os colaboradores. E

também, um caixa para pagamentos e carrinhos para os clientes movimentarem suas compras.

Trabalhar com variados tipos de frutas, verduras e legumes não é uma tarefa fácil, em razão da deteriorização dos mesmos, assim é preciso observar ao alugar um estabelecimento se o lugar é bem arejado com as janelas existentes. Além disso, a instalação de ar-condicionado para melhor ventilação, também é um investimento necessário.

8.3.1 Movéis para Fruteira

Serão adquiridos móveis para a composição das bancas para a fruteira filial. As bancas farão parte da Hortifruti central (Figura 20) e as ladeiras (Figura 21), serão necessárias sete para a colocação das bancas na lateral. O expositor de biscoitos, doces e produtos coloniais (Figura 22), sendo necessário adquirir um. Já a adega de vinho, será preciso a aquisição de duas (Figura 23).

Figura 20 - Hortifruti Central



Fonte: google imagens, 2022.

Figura 21 - Hortafrutis Lateral



Fonte: imagem do google, 2022.

Figura 22 - Produtos coloniais



Fonte: imagem Google, 2022.

Figura 23 - Adega de Vinho



Fonte: imagem google, 2022.

8.3.2 Congelados

Na área dos congelados a fruteira irá precisar de um freezer para os produtos como: pizza, massas, alguns tipos de carne congelada e outros tipos de comidas. Assim, para atender os clientes, será adquirido uma freezer (Figura 24) e também uma geladeira para as frutas, verduras e legumes que precisam de uma maior refrigeração (Figura 25).

Figura 24 - Freezer de congelados



Fonte: imagem google, 2022.

Figura 25 - Expositor de frutas, verduras e legumes



Fonte: google imagens, 2022.

8.3.3 Check Out

O *check out* será comprado para atender e realizar o pagamento das compas (Figura 26).

Figura 26 - Check out



Fonte: google imagens, 2022.

8.3.4 Carrinhos de compras

Aquisição de 10 carrinhos de compras, conforme Figura 27, para os clientes depositarem suas compras e logo após realizem o pagamento.

Figura 27 - Carrinhos de compras



Fonte: google imagens, 2022.

8.3.5 Banheiro

Será instalado um banheiro para os funcionários e clientes do estabelecimento, conforme Figura 28.

Figura 28 - Vaso Sanitário



Fonte: imagens google, 2022.

Figura 29 - Pia de banheiro



Fonte: imagens google, 2022.

8.3.6 Cozinha

Na cozinha será adquirida uma mini cozinha para realização de cortes de frutas, quando o cliente solicita pela metade, como por exemplo, melância, abóbora, repolho etc. (Figura 30). Além disso, será comprado um fogão (Figura 31) para utilização dos funcionários e ainda uma geladeira (Figura 32) para colocação de

água ou alimentos para consumo próprio.

Figura 30 - Pia de Cozinha



Fonte: google imagens, 2022.

Figura 31 - Fogão



Fonte: google imagens, 2022.

Figura 32 - Geladeira



Fonte: google imagens, 2022.

8.3.7 Investimentos

Nesta fase serão descritos todos os investimentos que serão feitos para a instalação da fruteira filial, bem como todos os itens para concretização da mesma.

O novo negócio terá o espaço alugado e modificado pelo contratante do aluguel, que fará as modificações necessárias e essenciais. Assim, nesse quesito de construção a empresa Frutas da Serra não terá gastos excedentes, somente com o pagamento do aluguel todo mês.

Considerando todos os itens listados anteriormente para instalação da fruteira filial, o valor total é de R\$ 295.068,00 referente a infraestrutura e *Layout*, como demonstra Tabela 5.

Tabela 5 - Investimentos

INVESTIMENTOS	
	CUSTOS
Movéis	R\$ 272.020,00
CONGELADOS	R\$ 15.000,00
CHECK Out	R\$ 2.100,00
CARRINHOS DE COMPRAS	R\$ 3.000,00
BANHEIRO	R\$ 548,00
COZINHA	R\$ 2.400,00
	R\$ 295.068,00

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

8.4 GESTÃO DOS ESTOQUES

Em concordância com Cobra (2011), atualmente os estoques são grandes desafios para as empresas, os mesmos podem se tornar ameaças, devido a sua má administração, podendo levar as organizações ao fracasso. Assim, os estoques devem ter uma atenção especial da empresa para não comprometer os resultados da empresa.

Para o processo operacional de compra realiza-se um levantamento de produtos que estão em falta ou que precisam ser estocados. Na fruteira matriz é realizado o controle de estoques duas vezes por semana, em razão da entrega e chegada das mercadorias na fruteira. E assim, será realizado também na fruteira filial.

O gerente da loja é encarregado de efetuar a análise das mercadorias que estão em falta ou que necessitam de maior compra devido a demanda. Após feita a lista de itens para estoque e venda são realizados os orçamentos nos fornecedores que atendem a empresa, analisando qualidade, preço e quantidade disponível. Depois do recebimento das mercadorias verifica-se as frutas, verduras e legumes que precisam de refrigeração. Além disso, os produtos que vão para promoção são verificados e já colocados a venda, em virtude de serem produtos perecíveis.

Os fornecedores são escolhidos de forma responsável com procedência de seus produtos, conforme proximidade física, certificação de qualidade e seu reconhecimento no mercado. Posteriormente, a escolha do fornecedor, verifica-se seu desempenho, preço e qualidade, para que assim, possa a continuar a fazer negócios com a empresa.

8.4.1 Fiscalização e cuidados

Segundo o Ministério da Agricultura (MAPA) 2018, publicado no Diário Oficial da União, normas e regras estabelecem um padrão para os produtos frescos vendidos no atacado e varejo. Conforme a Instrução Normativa nº69/2018: “os produtos precisam estar limpos, firmes, isento de pragas visíveis a olho nu, livres de odores estranho, sem podridões ou danos profundos.” (MAPA, 2018).

Além disso, os produtos que estão em processo avançado de

amadurecimento ou já passados, congelados, murchos e desidratados não podem ser comercializados e devem ser retirados pela empresa.

Assim, para evitar qualquer problema com a fiscalização é realizada a verificação das frutas, verduras e legumes antes da sua exposição nas bancas. Os funcionários são orientados e treinados, o responsável pela compra dos itens no comércio da região também é capacitado.

Ainda, é importante destacar que os produtos comprados para as promoções da semana são selecionados e comprados em quantidade não abundantes para ter uma saída melhor e com isso, não virem a estragar com facilidade.

8.5 CAPACIDADE PRODUTIVA

Segundo Biagio e Batocchio (2012.p.20): “a capacidade produtiva é o máximo nível de atividade de valor agregado, em um determinado período, que o processo pode realizar sob condições normais de operação.”

A fruteira filial terá um espaço de 10 x 10 metros, podendo circular livremente e bem acomodadas 10 pessoas, devido a quantidade de carrinhos que estarão disponíveis. A fruteira comporta 1.300 quilos de estoque entre, frutas, verduras e legumes nas bancas.

Ainda, a empresa possui neste primeiro momento apenas um caixa, com isso consegue atender um cliente por vez no pagamento, mas com um sistema de cobrança rápido e eficiente não será problema.

Além disso, a capacidade produtiva pode variar devido a estação do ano, no verão o quantidade de frutas vendidas é muito maior que no inverno, com isso pode-se cogitar a possibilidade de aumentar um caixa e a aquisição de mais um *Check Out* para atender os clientes da melhor forma.

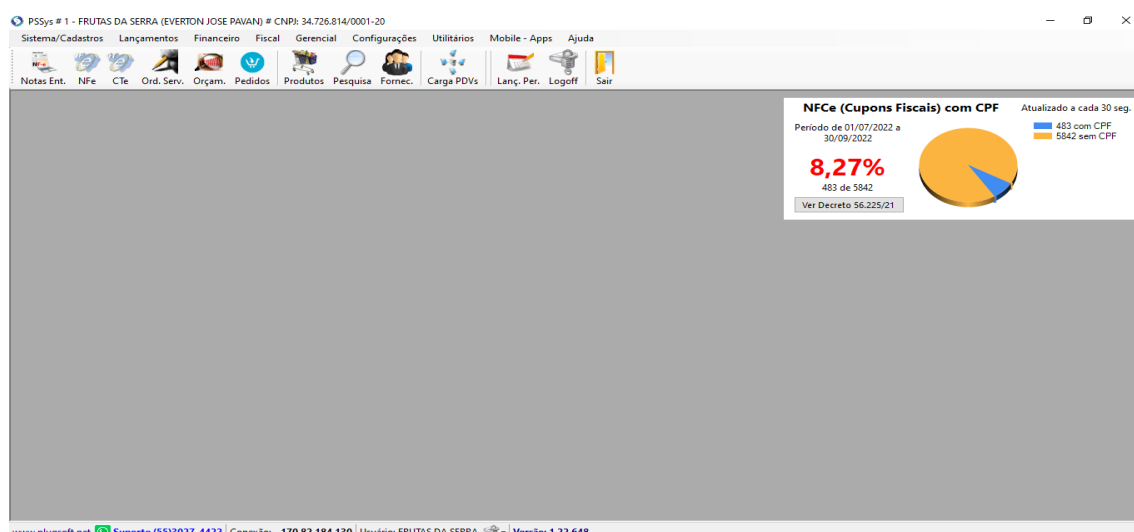
8.6 INFORMAÇÕES

De acordo com Biagio e Batocchio (2012), as empresas podem contar com computadores que conseguem processar informações e oferecer melhores opções em programações, dependendo com que a empresa trabalha podendo contar com varias formas de utilização.

A empresa Frutas da Serra conta com um *software* terceirizado, conforme figura 33 que contém o cadastro dos clientes que desejam parcelar suas compras com nota fiscal, controle de estoques, vendas de mercadorias em NF-e para outros estabelecimentos, cadastro dos fornecedores para entrada de notas e controle de estoques. Além disso, o mesmo sistema é projetado para uso no caixa, onde são feitas as vendas aos clientes, no mesmo sistema é possível abrir e fechar o caixa, consultar e cadastrar itens e também é permitido consultar a venda durante o dia, sem fechar o caixa. O custo da programação para a empresa é de R\$115,00 ao mês.

O sistema gera tabelas no excel que podem ser impressas, analisadas e comparadas de anualmente, podendo assim ter uma maior visão do negócio.

Figura 33 - *Software*



Fonte: programação PlugSoft, 2019.

8.7 MANUTENÇÃO

De acordo com Las Casas (2019), o sistema de controle deve ser ágil, possibilitar maior desempenho para a empresa e também precisa ser econômico para que justifique os gastos com a manutenção do controle.

A manutenção é algo essencial para as empresas, ainda mais quando o seus equipamentos são de alto valor e são necessários para produção. A manutenção dos freezer da fruteira será a cada 2 meses com um custo de R\$ 80,00 a manutenção, não contando com troca de peças ou reparos. Os eletrodomésticos por

terem preço mercadológico, muitas vezes é vantajoso a troca deles em vez do concerto.

O computador e as bancas de frutas por terem vida útil maior, quando apresentarem maior desgaste ou problemas será acionada a assistência técnica, realizando os orçamentos e concluindo o concerto.

8.8 PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL

O Quadro 5 mostra os investimentos que serão necessários para a instalação da fruteira filial. O investimento será feito com um fundo de reversas que está direcionado para isso.

Quadro 5 - Plano Operacional

AÇÕES (OQUE)	METODO (COMO)	PRAZO (QUANDO)	CUSTO (QUANTO)
Contabilidade	Contratação do escritório contábil	A partir de 01/03/2023	R\$ 2.500,00
Investimento com movéis	Compra por fornecedores	10/03/2023	R\$ 272.020,00
Investimento com freezer	Compra com fornecedores	10/03/2023	R\$ 15.000,00
Investimento com Check Out	Compra com fornecedores	10/03/2023	R\$ 2.100,00
Investimento com carrinhos de compra	Compra pela internet	10/03/2023	R\$ 3.000,00
Investimento com banheiro	Compras pela internet e loja física	10/03/2023	R\$ 548,00
Investimento com cozinha	Compras pela internet e loja física	10/03/2023	R\$ 2.400,00
Software	Contratação de empresa especializada	A partir de 20/03/2023	R\$ 115,00
Manutenção dos freezer	Contratação de equipe especializada	A partir de 20/05/2023	R\$ 80,00

Fonte: elaborada pela autora, 2022.

9 PLANO DE RECURSOS HUMANOS

Esse capítulo apresenta o planejamento de Recursos Humanos (RH) que é uma ferramenta usada por todas as organizações e tem suma importância para administração de negócios. Tem objetivo desenvolver e auxiliar todos os da melhor forma todos os colaboradores da empresa Frutas da Serra para que tenha um bom andamento e alcance seus objetivos.

De acordo com Chiavenato (2020), a administração precisa estar em constante movimento para inovar dentro das empresas, por meio dos recursos disponíveis, a fim de alcançar seus objetivos finais. E ainda, envolve a integração e coordenação de recursos humanos e materiais para as metas sejam alcançadas.

Selecionar, formar, integrar e aperfeiçoar um grupo de pessoas para trabalhar em uma empresa como uma verdadeira equipe, com objetivos definidos, fazendo que cada membro conheça seu papel, coopere com os demais e “vista a camisa” para produzir resultados é a responsabilidade mais importante dos administradores. (LACOMBE, 2020.p.15)

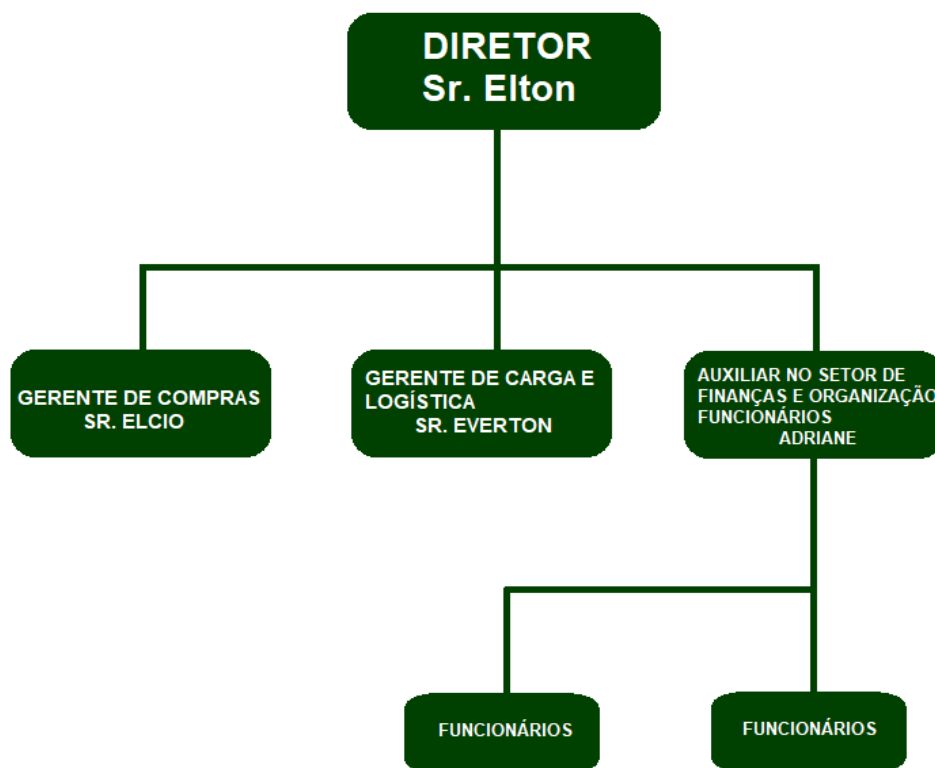
9.1 ORGANOGRAMA E CARGOS

Em concordância com Chiavenato (2020), o organograma define o nível hierárquico, a subordinação, os subordinados e o departamento ou divisão onde está definido. O cargo é composto por todas as atividades que a empresa desempenha, que podem ser remanejadas ou unificadas o que ocupam posição formal no organograma da organização.

O organograma da empresa Frutas da Serra é simples e didático, conforme demonstra Figura 34. O administrador da empresa é Sr. Elton Pavan que é sócio proprietário da empresa e faz a toda parte administrativa e recrutação de funcionários para trabalharem na empresa. A empresa também conta com um sócio proprietário Sr. Elcio Pavan que realiza as compras de mercadorias em Veranópolis.

As remunerações dos dois sócios da empresa este primeiro ano de funcionamento será de R\$ 1.000,00, assim considerado como pró labore. Após os doze meses será feito o ajuste conforme inflação.

Figura 34 - Organograma Fruteira Filial.



Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Após a definição dos sócios a empresa contará com 4 funcionários dois deles ajudarão os sócios com a questão de logística e cargas, além de auxiliar com organização de funcionários e finanças, ambos com renda de R\$ 1.300,00 na fruteira filial. Outros dois funcionários serão entrevistados e avaliados para trabalhar no caixa da fruteira, na reposição das bancas e atendimento ao cliente. Os requisitos principais é ser maior de 18 anos, de preferência ser morador de Tupanciretã e ter ensino médio completo. Além disso sua remuneração será de inicialmente de R\$ 1.550,00. Os funcionários terão espaço para realizar e preparar suas refeições no local ou se preferir ir para casa. Outros benefícios como plano de saúde, auxílio escola, serviço odontológico, auxílio transporte não serão oferecidos neste momento. Conforme mostra o Quadro 6, apresenta-se como estão distribuídos os cargos dentro da fruteira filial.

Quadro 6 - Características cargos e funcionários

CBO	CARGO	JORNADA SEMANAL	TETO SALARIAL
123305	DIRETOR COMERCIAL	44H	R\$1.000,00
FUNÇÃO:	Conduz a empresa na parte financeira, marketing, vendas, compras e participa das definições dos recursos humanos.		
142405	GERENTE DE COMPRAS	44H	R\$1.000,00
FUNÇÃO:	Responsável pela compras de todos os produtos as empresas necessitam, buscando sempre melhores preços e qualidades.		
141615	GERENTE DE LOGÍSTICA	44H	R\$ 1.300,00
FUNÇÃO:	Planeja e executa as organizações de distribuição, transporte e comunicação. Ajuda administrar equipes e controla os processos operacionais.		
411005	AUXILIAR DE ESCRITÓRIO	44H	R\$ 1.300,00
FUNÇÃO:	Executa e ajuda a organizar os serviços na parte administrativas, finanças, recursos humanos, atende fornecedores, clientes e sempre recebendo informações de produtos e serviços.		
5211	OPERADOR DO COMÉCIO EM LOJAS E MERCADOS	44H	R\$ 1.550,00
FUNÇÃO:	Atendem os clientes e fornecedores, registram as entradas e saídas, auxiliam os clientes nas escolhas dos produtos e promovem a venda de mercadorias.		

Fonte: adaptado pela autora de CBO (2022).

Para manter a empresa com suas atividades é necessário para um melhor alinhamento junto ao seu quadro de funcionários uma definição de horários (Quadro 7), com possíveis trocas e diálogo com os mesmos. Em razão deles precisarem trabalhar no final de semana, e muitas vezes devido a compromissos pessoais necessitarem de troca de horários.

Quadro 7 - Horário dos funcionários

	TURNOS				HORAS/DIAS
	MANHÃ		TARDE		
SEGUNDA-FEIRA	09:00	12:00	14:00	18:00	07:00
TERÇA-FEIRA	08:00	11:00	13:00	18:00	08:00
QUARTA-FEIRA	08:00	12:00	15:30	18:30	07:00
QUINTA-FEIRA	08:00	11:00	14:00	18:00	07:00
SEXTA-FEIRA	07:00	11:00	15:30	18:30	07:00
SÁBADO	08:00	12:00	14:00	18:00	08:00
DOMINGO					
TOTAL DE HORAS SEMANAIS:					44:00

Fonte: elaborado pelo Diretor Comercial, 2019.

9.2 PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Segundo Castro (2012), são variadas as formas utilizadas para o recrutamento e seleção de vendedores. Conhecer essas formas é de suma importância para se certificar que os métodos utilizados pela empresa são capazes de buscar as características necessárias nos candidatos.

De acordo com Chiavenato (2020), o recrutamento interno está interligado com os funcionários dentro da própria empresa, isto é, quando os empregados são remanejados dentro da empresa devido a promoções, transferência ou transferências com promoções. Deste modo o recrutamento interno pode ser:

- a) transferências de pessoal;
- b) promoções de pessoal;
- c) transferência de promoção de pessoal;
- d) programas de desenvolvimento de pessoal;
- e) planos de carreiras de pessoal;

Em concordância com Chiavenato (2020), o recrutamento externo seleciona candidatos de fora da empresa. Onde a mesma anuncia uma vaga na empresa e busca pessoas estranhas para preenchê-la. Existem variadas técnicas determinantes para recrutamento de pessoas são elas:

- a) consulta aos arquivos de candidatos;
- b) apresentação de candidatos por partes dos colaboradores da empresa;
- c) cartazes ou anúncios na portaria da empresa;
- d) contatos com sindicatos e associações de classe;
- e) contatos com universidades, escolas, diretórios acadêmicos etc;
- f) conferências e palestras;
- g) contato com outras empresa que trabalham no mesmo mercado;
- h) viagens de recrutamento e outras localidades;
- i) anúncios em jornas e revistas;
- j) agência de recrutamento;
- k) recrutamento *online*;
- l) programas de *trainees*;

Para a empresa Frutas da Serra Filial o recrutamento utilizado será externo

com anúncios nas redes sociais da fruteira, por meio de indicações, cartazes ou aviso na portaria da empresa.

9.2.1 Seleção

O processo de seleção se inicia com os anúncios de recrutamento, especialmente avisos abertos. Assim, pode-se desenvolver uma seleção de candidatos que mais se identificam e caracterizam com a empresa. (COBRA, 2011)

Os candidatos de emprego se possuem todos os requisitos para a contratação pela empresa, serão selecionados e contatados para uma entrevista pessoal com objetivo de conhecer o candidato e saber sobre suas expectativas, experiência, valores, vida pessoal e profissional.

Após a realização das entrevistas será selecionado o candidato mais qualificado ao cargo, será providenciado o contrato com experiência de 90 dias. E assim, se o mesmo apresentar desempenho que a empresa necessita, será encaminhado para assinatura de sua carteira de trabalho elaborada pelo escritório contábil.

9.3 PROCESSO DE TREINAMENTO

De acordo com Castro (2012), o treinamento se interliga com as relações e características dos produtos, clientes, mercado ou técnicas de vendas.

A importância do treinamento se dá pela observação do resultados de vendas de uma equipe. Por exemplo, no treinamento de vendas na maioria das vezes o faturamento é resultante dos esforços de uma equipe de vendedores, na sua maioria pessoas que tem melhores habilidades e desenvoltura para o trabalho de vendas. (Las Casas, 2012).

Na empresa Frutas da Serra Filial, os treinamentos serão feitos de forma paciente com os funcionários mais experientes dentro da Fruteira Matriz. Os futuros colaboradores serão ensinados a expor de modo adequado as frutas, legumes e verduras nas bancas. Como fazer a cobrança no caixa e todas as formas de pagamentos que o cliente pode escolher.

Em concordância com Cobra (2011), as maneiras de identificar as

deficiências das equipes é através de um programa de treinamento formado com as necessidades da empresa.

Assim, a empresa irá adotar um indicador de resultados, buscando sempre observar a capacidade adquirida pela colaborador. E ainda, testes de conhecimento com as equipes, discussões em grupo para que possa observar o perfil dos funcionários mais característico com a empresa.

9.4 PLANO DE AÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Ao longo do planejamento do novo comércio é necessário um plano dos recursos humanos, o Quadro 8 mostra os planos que serão executados.

Quadro 8 - Plano dos Recursos Humanos.

AÇÕES (OQUE)	METODO (COMO)	PRAZO (QUANDO)	CUSTO (QUANTO)
Contratação de funcionários	Divulgação nas redes sociais	A partir de 15/03/2022	R\$ 1.550,00 ao mês para 2 funcionários da empresa. R\$ 1.000,00 ao mês ao Diretor Comercial e Gerente de compas R\$ 1.300,00 ao mês Gerente de Logística e auxiliar de escritório.
Treinamento	Será realizado pelos funcionários da Fruteira Matriz que são experientes.	A partir de 15/03/2022	R\$100,00

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

10 PLANO FINANCEIRO

Segundo Dornelas (2018), o plano financeiro para muitos empreendedores é mais detalhado e trabalhoso, sendo o mais difícil do plano de negócios. Devido ao mesmo refletir das ações previstas até então, em números. Incluindo assim, investimentos, gastos fixos ou variáveis, despesas administrativas, financeiras, marketing, projeção de vendas etc.

Refere-se a uma ação importante para as organizações, haja vista que fornece orientações para direção, execução e controle das ações realizadas, a fim de que possa atingir suas metas, objetivos e, conseqüentemente, seus resultados. (CHIAVENATO, 2022.p.100)

As características principais que são apresentadas no plano de negócios é o balanço patrimonial, demonstrativo de resultado e demonstrativo de fluxo de caixa, projetados dentro de um período de 5 anos. (Dornelas, 2018). Por isso, são utilizadas as ferramentas apresentadas a seguir, a fim de demonstrar o plano financeiro do negócio proposto.

10.1 ESTRUTURA LEGAL

De acordo com Cecconello (2012), a estrutura legal do negócio forma-se a constituição da empresa, suas principais características, responsabilidade dos sócios e as obrigações em relação aos impostos.

A estrutura legal de uma empresa abrange o modo de regularização do negócio diante aos órgãos cabíveis, determinando o ramo de atuação a natureza jurídica, o âmbito tributário, e outras informações necessárias para a abertura, como o nome, endereço, capital e quadro social. (VALENTINA; CORRÊA, 2019)

A empresa Frutas da Serra Filial será uma empresa localizada em Tupanciretã/RS. Desenvolvida por dois sócios, que tem por objetivo a comercialização de frutas, verduras, legumes e produtos coloniais. Com segmentos de clientes pessoas físicas e jurídicas, como restaurantes e pequenos mercados da região.

A empresa seria enquadrada em uma Sociedade Empresária, que segundo o Sebrae (2017), é possível a atuação entre dois ou mais sócios, sendo de

responsabilidade limitada ao capital social, ainda, esta espécie de sociedade empresarial é mais cobiçada por ser mais simples e ter proteção ao patrimônio pessoal dos sócios.

Além disso, o negócio proposto se enquadra na definição legal e disponível no portal da Fazenda Nacional, do Simples Nacional que é um regime dividido de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos. (VALENTINA; CORRÊA; 2018). Sua previsão de faturamento está apresentada na Tabela 6.

Tabela 6 - Previsão de faturamento anual

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1 MANGA TOMMY	R\$ 23.025,00	R\$ 27.628,16	R\$ 33.880,13	R\$ 42.795,45	R\$ 55.635,65
2 BANANA (PRATA E CATURRA)	R\$ 156.750,00	R\$ 188.208,30	R\$ 230.671,48	R\$ 291.174,61	R\$ 379.005,05
3 MAÇÃ GALA COMERCIAL	R\$ 11.950,00	R\$ 14.339,04	R\$ 17.565,58	R\$ 22.231,13	R\$ 28.874,96
4 CEBOLA MÉDIA	R\$ 73.500,00	R\$ 88.194,12	R\$ 108.151,55	R\$ 136.610,88	R\$ 177.599,13
5 LARANJA SUCO	R\$ 6.580,00	R\$ 7.891,49	R\$ 9.685,01	R\$ 12.231,52	R\$ 15.904,80
6 MAMÃO FORMOSA	R\$ 20.265,00	R\$ 24.324,56	R\$ 29.805,67	R\$ 37.645,95	R\$ 48.983,39
7 ABACAXI PÉROLA	R\$ 10.755,00	R\$ 12.895,01	R\$ 15.814,50	R\$ 19.983,72	R\$ 26.001,31
8 ALFACE	R\$ 8.670,00	R\$ 10.415,56	R\$ 12.737,62	R\$ 16.121,85	R\$ 20.932,70
9 BROCOLIS	R\$ 10.010,00	R\$ 12.018,92	R\$ 14.730,60	R\$ 18.594,31	R\$ 24.203,13
10 TEMPERO	R\$ 2.250,00	R\$ 2.697,70	R\$ 3.308,47	R\$ 4.180,70	R\$ 5.439,61
11 BATATA INGLESA BRANCA	R\$ 42.700,00	R\$ 51.210,72	R\$ 62.849,52	R\$ 79.374,75	R\$ 103.211,98
12 LEGUMES VARIADOS (COUV)	R\$ 99.232,10	R\$ 118.962,32	R\$ 145.983,29	R\$ 184.385,30	R\$ 239.658,15
13 AMENDOIM	R\$ 2.495,50	R\$ 2.995,08	R\$ 3.669,67	R\$ 4.635,95	R\$ 6.031,31
14 SALAME	R\$ 6.006,00	R\$ 7.206,11	R\$ 8.833,60	R\$ 11.159,06	R\$ 14.515,29
15 BANHA	R\$ 4.725,00	R\$ 5.669,62	R\$ 6.950,02	R\$ 8.778,13	R\$ 11.419,04
16 GELEIAS	R\$ 1.285,57	R\$ 1.543,08	R\$ 1.890,81	R\$ 2.387,72	R\$ 3.107,31
17 VINHO DOM ANTONIO	R\$ 28.295,10	R\$ 33.957,10	R\$ 41.620,35	R\$ 52.579,29	R\$ 68.379,97
18 VINHO DA PAZ	R\$ 4.757,20	R\$ 5.707,46	R\$ 6.997,48	R\$ 8.838,17	R\$ 11.495,17
19	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
20	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	R\$ 513.251,47	R\$ 615.864,36	R\$ 755.145,33	R\$ 953.708,51	R\$ 1.240.397,94

Fonte: própria autora, 2022.

A escolha de tributação da Frutas da Serra filial, se deu por meio de uma análise tributária, onde foi possível verificar as diversas tributações (lucro real, presumido e simples nacional) e assim escolher a mais adequada as demandas e faturamento da empresa, sendo a opção do Simples Nacional. Ainda, a cada exercício contábil disposto, será observado e analisado pelo contador para melhor verificação tributária.

De acordo com Valentina e Corrêa (2017), o simples nacional tem diversas características pois é facultativo, é irretratável para o ano-calendário, abrange os seguintes tributos: IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social, apresenta declarações única e simplificadas de informações socioeconômicas e fiscais.

10.2 BALANÇO INICIAL

Segundo Valentina (2018), o balanço patrimonial da empresa é um documento onde consta todos os retratos da situação financeira da empresa em determinados momentos e datas. Ainda, Conforme a *Lei 6.404/ 76* (artigos 176 a 182 e artigo 187) e a *NBC T.3*, dentro do balanço patrimonial é obrigatório a apresentação dos ativos, passivos e patrimônio líquido da empresa.

De acordo com Chiavenato (2022), o ativo é as aplicações de recursos em bens e direitos da empresa. O passivo é constituído pelos encargos com credores e terceiros. E o patrimônio líquido é a soma de todos os capitais, reservas e lucros.

Segundo Camloffski (2014), para melhor entendimento a respeito do Balanço patrimonial, seguem os detalhamentos:

- a) ativo circulante: são bens e direitos com maior liquidez, compõem os investimentos de curto prazo;
- b) passivo circulante: são as obrigações assumidas e que devem ser pagas em curto prazo;
- c) ativo não circulante: são os créditos de longo prazo, ou seja, o imobilizado, investimentos e o intangíveis;
- d) passivo não circulante: encontram-se os contratos de arrendamento, financiamentos bancários de longo prazo;
- e) patrimônio líquido: o capital investido na empresa, bem como os direitos dos sócios. E também contém os “Lucros e Prejuízos Acumulados”;

Como a empresa Frutas da Serra Filial não apresenta informações anteriores, foi apresentado um Balanço Inicial de abertura, conforme Tabela 7, que constam os recursos principais de acordo dos capítulos posteriores, que permitirão a abertura da empresa e início das suas atividades.

Tabela 7 - Balanço Inicial

Ativo	Ano 0		Passivo	Ano 0	
Ativo Circulante			Passivo Circulante		
Caixa / Bancos	R\$	15.202,00	Fornecedores	R\$	-
Contas a receber	R\$	-	Custos fixos a pagar	R\$	-
Estoques	R\$	-	Impostos a pagar	R\$	-
Aplicações financeiras	R\$	-	Empréstimos de curto prazo	R\$	-
Outros	R\$	-	Outras contas a pagar	R\$	-
Ativo Circulante Total	R\$	15.202,00	Outros	R\$	-
Ativo Não Circulante			Passivo Circulante Total	R\$	-
Ativo Realizável a Longo Prazo			Exigível a Longo Prazo		
Contas a receber (LP)	R\$	-	Financiamentos	R\$	-
Investimentos de longo prazo	R\$	-	Leasings	R\$	-
Outros	R\$	-	Outros	R\$	-
Imobilizado			Passivo Não Circulante Total	R\$	-
Imóveis	R\$	-	Patrimônio Líquido		
Veículos	R\$	-	Capital social	R\$	310.000,00
Máquinas e Equipamentos	R\$	20.100,00	Lucros acumulados	R\$	-
Móveis e Utensílios	R\$	274.698,00	Patrimônio Líquido Total	R\$	310.000,00
Outros	R\$	-	Passivo Total	R\$	310.000,00
Ativo Não Circulante Total	R\$	294.798,00			
Ativo Total	R\$	310.000,00			

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Conforme Tabela 7, o ativo circulante da empresa se iniciará com Caixas/Bancos que somam R\$ 15.202,00. Já o ativo não circulante se enquadra o imobilizado que soma R\$ 274.698,00 que são a compra dos materiais para montagem da fruteira (bancas centrais, laterais, cozinha e banheiro). O valor de R\$ 20.100,00 são as máquinas e equipamentos adquiridos para o negócio, como freezer, geladeiras e carinhos de compras.

10.3 CUSTOS E DESPESAS

Em concordância com Valentina (2018), para não haver desequilíbrio dentro da empresa se faz necessário o controle e monitoramento dos custos e despesas, a formação adequada de preço de venda, o controle de fluxo de caixa e fluxo correto dos registros contábeis.

Segundo Da Fontoura (2013), a inovação de maior grandiosidade foi o custeio por atividade que desenvolveu comportamento dos custos de acordo com o aumento da atividade ou complexidade das empresas ou organizações.

A empresa Frutas da Serra Filial apresenta em seus demonstrativos financeiros a demonstração de seus custos fixos que estão interligados a venda das mercadorias, e os custos variáveis que foram elaborados considerando seus custos de compra para revenda, as embalagens e frete para chegar ao seu destino. Ainda,

existem as despesas de *marketing*, administrativas e pré-operacionais.

A estruturação dos custos variáveis da empresa foi desenvolvida da seguinte forma: primeiramente é organizado uma lista de produtos que necessita a fruteira, assim é feito o contato com os fornecedores, e feita a pesquisa de preço por quilo ou unidade das mercadorias. Feito isso, através de planilhas lançou-se os valores pagos pelas frutas, verduras, legumes e produtos coloniais, assim somou-se o preço médio de frete por caixa para chegada dos produtos na cidade destino. Os custos variáveis podem se modificar ao longo dos anos, devido ao frete ser realizado por meio de veículos pesados, como caminhões e o preço do combustível pode ter novos reajustes.

Assim, considerando as quantidades de vendas previstas, a Tabela 8 e 9 demonstra os valores dos custos variáveis mensais que a fruteira terá no primeiro ano.

Tabela 8 - Custos variáveis mensais dos produtos 1º semestre

Produto / Serviço	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
1 MANGA TOMMY	R\$ 1.240,00	R\$ 1.120,00	R\$ 1.120,00	R\$ 1.040,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00
2 BANANA (PRATA E CATURRA)	R\$ 7.500,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 6.600,00	R\$ 6.600,00
3 MAÇÃ GALA COMERCIAL	R\$ 500,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 380,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00
4 CEBOLA MÉDIA	R\$ 2.500,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
5 LARANJA SUCO	R\$ 240,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 270,00	R\$ 270,00
6 MAMÃO FORMOSA	R\$ 1.100,00	R\$ 935,00	R\$ 935,00	R\$ 880,00	R\$ 770,00	R\$ 770,00
7 ABACAXI PÉROLA	R\$ 750,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 570,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00
8 ALFACE	R\$ 250,00	R\$ 240,00	R\$ 240,00	R\$ 240,00	R\$ 240,00	R\$ 240,00
9 BROCOLIS	R\$ 400,00	R\$ 375,00	R\$ 375,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00
10 TEMPERO	R\$ 75,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00
11 BATATA INGLESA BRANCA	R\$ 1.650,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
12 LEGUMES VARIADOS (COUV)	R\$ 4.706,00	R\$ 4.633,60	R\$ 4.633,60	R\$ 4.597,40	R\$ 4.561,20	R\$ 4.561,20
13 AMENDOIM	R\$ 160,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 128,00	R\$ 128,00
14 SALAME	R\$ 440,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 264,00	R\$ 264,00
15 BANHA	R\$ 300,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
16 GELEIAS	R\$ 100,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00
17 VINHO DOM ANTONIO	R\$ 1.320,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.320,00	R\$ 1.650,00	R\$ 1.650,00
18 VINHO DA PAZ	R\$ 300,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 200,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
19	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
20	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Total	R\$ 23.531,00	R\$ 21.023,60	R\$ 21.023,60	R\$ 21.147,40	R\$ 20.783,20	R\$ 20.783,20

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Tabela 9 - Custos variáveis mensais dos produtos 2º semestre

Produto / Serviço	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1 MANGA TOMMY	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 960,00	R\$ 960,00	R\$ 1.120,00	R\$ 1.500,00
2 BANANA (PRATA E CATURRA)	R\$ 6.600,00	R\$ 6.600,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 8.400,00
3 MAÇÃ GALA COMERCIAL	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 380,00	R\$ 380,00	R\$ 400,00	R\$ 500,00
4 CEBOLA MÉDIA	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
5 LARANJA SUCO	R\$ 270,00	R\$ 270,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 240,00
6 MAMÃO FORMOSA	R\$ 770,00	R\$ 770,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 935,00	R\$ 990,00
7 ABACAXI PÉROLA	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 570,00	R\$ 570,00	R\$ 600,00	R\$ 750,00
8 ALFACE	R\$ 240,00	R\$ 240,00	R\$ 240,00	R\$ 240,00	R\$ 240,00	R\$ 240,00
9 BROCOLIS	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 480,00
10 TEMPERO	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 75,00
11 BATATA INGLESA BRANCA	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.650,00
12 LEGUMES VARIADOS (COUV	R\$ 4.561,20	R\$ 4.561,20	R\$ 4.597,40	R\$ 4.597,40	R\$ 4.633,60	R\$ 4.706,00
13 AMENDOIM	R\$ 128,00	R\$ 128,00	R\$ 88,00	R\$ 88,00	R\$ 80,00	R\$ 120,00
14 SALAME	R\$ 264,00	R\$ 264,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 330,00
15 BANHA	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 225,00
16 GELEIAS	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 75,00
17 VINHO DOM ANTONIO	R\$ 1.650,00	R\$ 1.650,00	R\$ 1.320,00	R\$ 1.320,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.210,00
18 VINHO DA PAZ	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 150,00	R\$ 250,00
19	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
20	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
R\$	20.783,20	R\$ 20.783,20	R\$ 21.075,40	R\$ 21.075,40	R\$ 21.098,60	R\$ 23.741,00

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

A Tabela 10 apresenta os custos variáveis estimados para os 5 primeiros anos de funcionamento da fruteira, para cada mercadoria, considerando o processo anteriormente.

Tabela 10 - Custos variáveis totais dos produtos.

Produto / Serviço	Total Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1 MANGA TOMMY	R\$ 12.580,00	R\$ 16.759,13	R\$ 19.185,85	R\$ 23.216,86	R\$ 29.113,95
2 BANANA (PRATA E CATURRA)	R\$ 85.500,00	R\$ 93.348,90	R\$ 106.865,82	R\$ 129.463,55	R\$ 162.347,29
3 MAÇÃ GALA COMERCIAL	R\$ 4.780,00	R\$ 5.218,80	R\$ 5.974,49	R\$ 7.217,60	R\$ 9.050,87
4 CEBOLA MÉDIA	R\$ 24.500,00	R\$ 42.798,56	R\$ 48.995,79	R\$ 59.314,88	R\$ 74.380,86
5 LARANJA SUCO	R\$ 2.820,00	R\$ 3.587,04	R\$ 4.106,44	R\$ 4.973,16	R\$ 6.236,35
6 MAMÃO FORMOSA	R\$ 10.615,00	R\$ 15.793,58	R\$ 18.080,49	R\$ 21.867,73	R\$ 27.422,14
7 ABACAXI PÉROLA	R\$ 7.170,00	R\$ 7.828,21	R\$ 8.961,73	R\$ 10.856,77	R\$ 13.614,39
8 ALFACE	R\$ 2.890,00	R\$ 3.155,30	R\$ 3.612,19	R\$ 4.363,78	R\$ 5.472,18
9 BROCOLIS	R\$ 5.230,00	R\$ 5.961,23	R\$ 6.824,41	R\$ 8.267,50	R\$ 10.367,44
10 TEMPERO	R\$ 750,00	R\$ 1.362,10	R\$ 1.559,33	R\$ 1.883,97	R\$ 2.362,50
11 BATATA INGLESA BRANCA	R\$ 18.300,00	R\$ 21.208,48	R\$ 24.279,47	R\$ 29.400,53	R\$ 36.868,27
12 LEGUMES VARIADOS (COUV	R\$ 55.349,80	R\$ 60.291,53	R\$ 69.021,74	R\$ 83.447,23	R\$ 104.642,83
13 AMENDOIM	R\$ 1.288,00	R\$ 1.757,80	R\$ 2.012,33	R\$ 2.435,12	R\$ 3.053,65
14 SALAME	R\$ 3.146,00	R\$ 4.215,44	R\$ 4.825,84	R\$ 5.839,03	R\$ 7.322,15
15 BANHA	R\$ 2.025,00	R\$ 3.242,65	R\$ 3.712,18	R\$ 4.491,44	R\$ 5.632,26
16 GELEIAS	R\$ 715,00	R\$ 780,64	R\$ 893,67	R\$ 1.081,44	R\$ 1.356,12
17 VINHO DOM ANTONIO	R\$ 16.390,00	R\$ 19.521,38	R\$ 22.348,08	R\$ 27.035,91	R\$ 33.903,03
18 VINHO DA PAZ	R\$ 2.800,00	R\$ 3.668,45	R\$ 4.199,64	R\$ 5.080,57	R\$ 6.371,04
19	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
20	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
R\$	256.848,80	R\$ 310.499,21	R\$ 355.459,49	R\$ 430.237,07	R\$ 539.517,29

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Além dos custos variáveis na compra dos produtos e o preço do frete, que estão diretamente ligados ao processo de compra das mercadorias, existe uma pequena taxa de comissão sobre as vendas efetuadas através de cartões de débito e crédito. O custo desse processo ficará em torno de 1,5 % dos valores recebidos.

Análise-se que 50% das vendas sejam pagas via cartão de crédito e 26% via débito, observando-se e avaliando esses percentuais que ocorrem com a Fruteira Matriz. Assim, a Tabela 11 demonstra os percentuais dos valores de comissão pagos pelo negócio para fornecimento da máquina de cartão. Atualmente, uma nova ferramenta surgiu no mercado que é o PIX que pode ajudar a diminuir as vendas via cartão, com isso podendo haver uma cessação dos custos com comissões.

Tabela 11 - Custos com comissões totais

Produto / Serviço	Total Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1 MANGA TOMMY	R\$ 345,38	R\$ 414,42	R\$ 508,20	R\$ 641,93	R\$ 834,53
2 BANANA (PRATA E CATURRA)	R\$ 2.351,25	R\$ 2.823,12	R\$ 3.460,07	R\$ 4.367,62	R\$ 5.685,08
3 MAÇÃ GALA COMERCIAL	R\$ 179,25	R\$ 215,09	R\$ 263,48	R\$ 333,47	R\$ 433,12
4 CEBOLA MÉDIA	R\$ 1.102,50	R\$ 1.322,91	R\$ 1.622,27	R\$ 2.049,16	R\$ 2.663,99
5 LARANJA SUCO	R\$ 98,70	R\$ 118,37	R\$ 145,28	R\$ 183,47	R\$ 238,57
6 MAMÃO FORMOSA	R\$ 303,98	R\$ 364,87	R\$ 447,09	R\$ 564,69	R\$ 734,75
7 ABACAXI PÉROLA	R\$ 161,33	R\$ 193,43	R\$ 237,22	R\$ 299,76	R\$ 390,02
8 ALFACE	R\$ 130,05	R\$ 156,23	R\$ 191,06	R\$ 241,83	R\$ 313,99
9 BROCOLIS	R\$ 150,15	R\$ 180,28	R\$ 220,96	R\$ 278,91	R\$ 363,05
10 TEMPERO	R\$ 33,75	R\$ 40,47	R\$ 49,63	R\$ 62,71	R\$ 81,59
11 BATATA INGLESA BRANCA	R\$ 640,50	R\$ 768,16	R\$ 942,74	R\$ 1.190,62	R\$ 1.548,18
12 LEGUMES VARIADOS (COUVE-	R\$ 1.488,48	R\$ 1.784,43	R\$ 2.189,75	R\$ 2.765,78	R\$ 3.594,87
13 AMENDOIM	R\$ 37,43	R\$ 44,93	R\$ 55,05	R\$ 69,54	R\$ 90,47
14 SALAME	R\$ 90,09	R\$ 108,09	R\$ 132,50	R\$ 167,39	R\$ 217,73
15 BANHA	R\$ 70,88	R\$ 85,04	R\$ 104,25	R\$ 131,67	R\$ 171,29
16 GELEIAS	R\$ 19,28	R\$ 23,15	R\$ 28,36	R\$ 35,82	R\$ 46,61
17 VINHO DOM ANTONIO	R\$ 424,43	R\$ 509,36	R\$ 624,31	R\$ 788,69	R\$ 1.025,70
18 VINHO DA PAZ	R\$ 71,36	R\$ 85,61	R\$ 104,96	R\$ 132,57	R\$ 172,43
19	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
20	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	R\$ 7.698,77	R\$ 9.237,97	R\$ 11.327,18	R\$ 14.305,63	R\$ 18.605,97

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Em relação aos custos fixos que a empresa Frutas da Serra Filial relata, sendo os mesmos necessários para garantir as vendas de mercadorias e progresso do negócio, conforme mostra a Tabela 12 relaciona-se quais serão eles e os valores referentes ao primeiro ano.

Tabela 12 - Custos fixos Ano 1

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
SALÁRIOS	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52
ALUGUEL	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
LUZ	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
INTERNET	R\$ 95,00	R\$ 95,00	R\$ 95,00	R\$ 95,00	R\$ 95,00	R\$ 95,00
SISTEMA	R\$ 115,00	R\$ 115,00	R\$ 115,00	R\$ 115,00	R\$ 115,00	R\$ 115,00
ÁGUA	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00
Total	R\$ 11.578,52	R\$ 11.578,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52
Descrição	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
SALÁRIOS	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52
ALUGUEL	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
LUZ	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 500,00
INTERNET	R\$ 95,00	R\$ 95,00	R\$ 95,00	R\$ 95,00	R\$ 95,00	R\$ 95,00
SISTEMA	R\$ 115,00	R\$ 115,00	R\$ 115,00	R\$ 115,00	R\$ 115,00	R\$ 115,00
ÁGUA	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 100,00
Total	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.578,52

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

O primeiro encargo que são os salários refere-se ao gerente de logística, auxiliar de escritório e aos dois operadores de caixa no comércio. Após existe o aluguel do imóvel para funcionamento físico da fruteira. Além de os custos básicos com luz, internet, sistema e água que permitem o exercício das atividades.

Ainda, para os anos 2 e 3 análise-se um crescimento, principalmente nos salários de 6% ao ano e para os anos 4 e 5 um aumento de 7%, fundamentados nos índices inflacionários projetados. A Tabela 13 apresenta essa projeção.

Tabela 13 - Custos fixos totais

Descrição	Total Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
SALÁRIOS	R\$ 117.222,24	R\$ 124.255,57	R\$ 131.710,91	R\$ 140.930,67	R\$ 150.795,82
ALUGUEL	R\$ 12.000,00	R\$ 13.200,00	R\$ 14.520,00	R\$ 15.972,00	R\$ 17.569,20
LUZ	R\$ 4.650,00	R\$ 5.580,00	R\$ 6.696,00	R\$ 8.035,20	R\$ 9.642,24
INTERNET	R\$ 1.140,00	R\$ 1.219,80	R\$ 1.305,19	R\$ 1.396,55	R\$ 1.494,31
SISTEMA	R\$ 1.380,00	R\$ 1.449,00	R\$ 1.521,45	R\$ 1.597,52	R\$ 1.677,40
ÁGUA	R\$ 840,00	R\$ 966,00	R\$ 1.110,90	R\$ 1.277,54	R\$ 1.469,17
Total	R\$ 137.232,24	R\$ 146.670,37	R\$ 156.864,44	R\$ 169.209,48	R\$ 182.648,13

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

As despesas administrativas do negócio foi estabelecida através das contas necessárias com gastos resultantes da operação geral da empresa. Com isso, a Tabela 14 demonstra quais serão as despesas administrativas interligada com plano financeiro e os valores no primeiro ano de funcionamento. O Pró-labore com encargos se manterá no mesmo valor de R\$ 1.000,00 neste primeiro ano. O honorários do contador será de R\$ 350,00 feito através de um contrato de conciliação entre ambos para manter-se estável no ano 1. A manutenção e

conservação das máquinas, ferramentas e equipamentos terá um custo de R\$ 80,00 podendo alterar-se ao longo ano se necessário a troca de peças, contudo esse valor já é previsto para conservar e manter os itens regulados. A limpeza do estabelecimento terá despesa de R\$ 100,00 incluindo os produtos de limpeza necessários, além de panos e outros utensílios. Além disso, o IPTU que por meio de contrato do aluguel será de despesa do locatário no valor de R\$ 600,00 e podendo sofrer alteração ao longo dos anos.

Tabela 14 - Despesas administrativas Ano 1

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Pró-labore c/encargos	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Honorários do Contador	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Manutenção e Conservação	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Limpeza	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
IPTU	R\$ 600,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Total	R\$ 3.130,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00

Descrição	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Pró-labore c/encargos	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Honorários do Contador	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Manutenção e Conservação	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Limpeza	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
IPTU	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Total	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

A medir um valor de R\$ 30.960,00 para o primeiro ano. Considera-se um aumento 5% nos próximos anos, conforme reajustes externos e internos previstos, apresentados na Tabela 15.

Tabela 15 - Despesas administrativas totais

Descrição	Total Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Pró-labore c/encargos	R\$ 24.000,00	R\$ 25.200,00	R\$ 26.460,00	R\$ 27.783,00	R\$ 29.172,15
Honorários do Contador	R\$ 4.200,00	R\$ 4.410,00	R\$ 4.630,50	R\$ 4.862,03	R\$ 5.105,13
Manutenção e Conservação	R\$ 960,00	R\$ 1.008,00	R\$ 1.058,40	R\$ 1.111,32	R\$ 1.166,89
Limpeza	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15	R\$ 1.458,61
IPTU	R\$ 600,00	R\$ 630,00	R\$ 661,50	R\$ 694,58	R\$ 729,30
Total	R\$ 30.960,00	R\$ 32.508,00	R\$ 34.133,40	R\$ 35.840,07	R\$ 37.632,07

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

As despesas com marketing e promoções de vendas foram contabilizadas para promover as estratégias da emoesa, conforme demonstrado no capítulo 7, será necessário contratação para alavancar as divulgação nas redes sociais com um custo de R\$ 200,00 ao mês. Os sorteios de brindes em datas comemorativas com despesas de R\$ 125,00 ao mês. Divulgação das promoções semanais por meio de

carro nos bairros será investido R\$120 ao mês. E também as embalagens personalizadas com custo de R\$ 600,00 ao ano. Para tanto a empresa terá um desembolso de R\$ 5.940,00 no primeiro ano, já para os próximos 5 anos é previsto um aumento nas divulgações em redes sociais e sorteios de 10%. E divulgação por meio de carro e embalagens um crescimento de 5% a cada ano. Demonstra-se na Tabela 16.

Tabela 16 - Despesas de marketing e vendas totais.

Descrição	Total Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
DIVULGAÇÃO REDES SOCIAIS	R\$ 2.400,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.904,00	R\$ 3.194,40	R\$ 3.513,84
SORTEIOS EM DATAS COMEMORATIVAS	R\$ 1.500,00	R\$ 1.650,00	R\$ 1.815,00	R\$ 1.996,50	R\$ 2.196,15
DIVULGAÇÃO POR MEIO DE CARRO	R\$ 1.440,00	R\$ 1.468,80	R\$ 1.498,18	R\$ 1.528,14	R\$ 1.558,70
EMBALAGENS	R\$ 600,00	R\$ 630,00	R\$ 661,50	R\$ 694,58	R\$ 729,30
Total	R\$ 5.940,00	R\$ 6.388,80	R\$ 6.878,68	R\$ 7.413,61	R\$ 7.998,00

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

A demais, foram consideradas outras despesas pré-operacionais, que são vinculadas a abertura da empresa. As mesmas totalizam um valor de R\$ 2.200,00 que serão pagas no primeiro mês de funcionamento do negócio, e referem-se ao alvará e licenças para exercício das atividades.

Em relação aos prazo de pagamentos dos custos variáveis, ou seja, dos fornecedores, planeja-se pagar 30% á vista, 30% em 30 dias e 40% em 60 dias. Com objetivo de equilibrar o fluxo de caixa. E para os outros custos e despesas, o principal contrato será de 30 dias, pagamento realizado dentro do mês.

10.4 ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

A sigla DRE (Demonstração do Resultado do Exercício) apresenta o plano financeiro de uma empresa sobre um determinado período, com grande importância sobre as despesas, custos e receitas, e ainda assim ao final, demonstrando os resultados lucros ou prejuízos. (Valentina, 2018).

Segundo Chiavenato (2022), a interpretação do DRE é fundamental para os entendimentos financeiros de uma empresa. Sua análise é necessária para futuros investimentos e empréstimos, caso a empresa precise.

Considerando as receitas, despesas e custos levantados para o primeiro ano de atividade da empresa Frutas da Serra Filial, a Tabela 17 apresenta as

demonstrações de resultados para o primeiro ano. No primeiro mês de funcionamento, verifica-se que a fruteira terá um valor muito baixo de lucro líquido, pois dentro das operações encontra-se mais despesas do que os outros meses. A partir do segundo mês do ano o negócio terá lucros em todos os meses, com leves diminuídas nos meses de maio, junho, julho e agosto em decorrência de serem meses da estação do inverno e existe uma diminuição das vendas de frutas neste período. Já nos meses que antecedem a estação verão verifica-se uma maior liquidez de lucros, setembro, outubro, novembro e dezembro, este último o lucro é maior devido as festividades de final de ano e também início do período de colheita de frutas.

A empresa finalizará o primeiro ano com um lucro de R\$ 15.737,87, apesar de considerar que os meses de dezembro e janeiro são períodos de férias e muitas pessoas deixam a cidade para viajar. Foi considerado um percentual menor de receitas nos meses de inverno em torno de 4% e nos meses de verão e os que antecedem um crescimento de 12%.

Tabela 17- Demonstração do Resultado do Exercício – Ano 1

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Receita Bruta	R\$ 47.570,30	R\$ 42.175,95	R\$ 42.175,95	R\$ 42.225,80	R\$ 41.530,48	R\$ 41.530,48
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 4.519,18	R\$ 4.006,72	R\$ 4.006,72	R\$ 4.011,45	R\$ 3.945,40	R\$ 3.945,40
Receita Líquida	R\$ 43.051,12	R\$ 38.169,23	R\$ 38.169,23	R\$ 38.214,35	R\$ 37.585,08	R\$ 37.585,08
Custos Variáveis e comissões	R\$ 24.244,55	R\$ 21.656,24	R\$ 21.656,24	R\$ 21.780,79	R\$ 21.406,16	R\$ 21.406,16
Custos Fixos	R\$ 11.578,52	R\$ 11.578,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52
Lucro Bruto	R\$ 7.228,05	R\$ 4.934,48	R\$ 5.124,48	R\$ 5.045,04	R\$ 4.790,41	R\$ 4.790,41
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 1.045,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00
Desp. Administrativas	R\$ 3.130,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Financeiras	R\$ 133,81	R\$ 131,87	R\$ 136,68	R\$ 147,42	R\$ 158,29	R\$ 171,14
Depreciação	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55
Outras Despesas Operacionais	R\$ 2.200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ 139,31	R\$ 1.243,79	R\$ 1.438,61	R\$ 1.369,91	R\$ 1.126,15	R\$ 1.139,00
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ 139,31	R\$ 1.243,79	R\$ 1.438,61	R\$ 1.369,91	R\$ 1.126,15	R\$ 1.139,00
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ 139,31	R\$ 1.243,79	R\$ 1.438,61	R\$ 1.369,91	R\$ 1.126,15	R\$ 1.139,00
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ 139,31	R\$ 1.243,79	R\$ 1.438,61	R\$ 1.369,91	R\$ 1.126,15	R\$ 1.139,00
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Receita Bruta	R\$ 41.530,48	R\$ 41.530,48	R\$ 42.091,30	R\$ 42.091,30	R\$ 42.175,95	R\$ 46.623,00
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 3.945,40	R\$ 3.945,40	R\$ 3.998,67	R\$ 3.998,67	R\$ 4.006,72	R\$ 4.429,19
Receita Líquida	R\$ 37.585,08	R\$ 37.585,08	R\$ 38.092,63	R\$ 38.092,63	R\$ 38.169,23	R\$ 42.193,82
Custos Variáveis e comissões	R\$ 21.406,16	R\$ 21.406,16	R\$ 21.706,77	R\$ 21.706,77	R\$ 21.731,24	R\$ 24.440,35
Custos Fixos	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.388,52	R\$ 11.578,52
Lucro Bruto	R\$ 4.790,41	R\$ 4.790,41	R\$ 4.997,34	R\$ 4.997,34	R\$ 5.049,48	R\$ 6.174,95
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00
Desp. Administrativas	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Financeiras	R\$ 187,71	R\$ 207,40	R\$ 226,89	R\$ 246,78	R\$ 263,68	R\$ 284,04
Depreciação	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55
Outras Despesas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ 1.155,56	R\$ 1.175,25	R\$ 1.401,67	R\$ 1.421,57	R\$ 1.490,60	R\$ 2.636,44
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ 1.155,56	R\$ 1.175,25	R\$ 1.401,67	R\$ 1.421,57	R\$ 1.490,60	R\$ 2.636,44
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ 1.155,56	R\$ 1.175,25	R\$ 1.401,67	R\$ 1.421,57	R\$ 1.490,60	R\$ 2.636,44
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ 1.155,56	R\$ 1.175,25	R\$ 1.401,67	R\$ 1.421,57	R\$ 1.490,60	R\$ 2.636,44

Fonte: elaborado pela autora, 2022

Também existe uma projeção de resultados para os cinco primeiros anos de funcionamento da empresa, conforme mostra Tabela 18.

Tabela 18 – Demonstração do Resultado do Exercício – Ano 5

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R\$ 513.251,47	R\$ 615.864,36	R\$ 755.145,33	R\$ 953.708,51	R\$ 1.240.397,94
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 48.758,89	R\$ 58.507,11	R\$ 71.738,81	R\$ 102.046,81	R\$ 132.722,58
Receita Líquida	R\$ 464.492,58	R\$ 557.357,24	R\$ 683.406,52	R\$ 851.661,70	R\$ 1.107.675,36
Custos Variáveis e comissões	R\$ 264.547,57	R\$ 319.737,17	R\$ 366.786,67	R\$ 444.542,70	R\$ 558.123,26
Custos Fixos	R\$ 137.232,24	R\$ 146.670,37	R\$ 156.864,44	R\$ 169.209,48	R\$ 182.648,13
Lucro Bruto	R\$ 62.712,77	R\$ 90.949,70	R\$ 159.755,41	R\$ 237.909,52	R\$ 366.903,97
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 5.940,00	R\$ 6.388,80	R\$ 6.878,68	R\$ 7.413,61	R\$ 7.998,00
Desp. Administrativas	R\$ 30.960,00	R\$ 32.508,00	R\$ 34.133,40	R\$ 35.840,07	R\$ 37.632,07
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Financeiras	R\$ 2.295,70	R\$ 4.481,63	R\$ 10.582,80	R\$ 20.902,09	R\$ 38.174,94
Depreciação	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60
Outras Despesas Operacionais	R\$ 2.200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ 15.737,87	R\$ 46.363,93	R\$ 119.155,53	R\$ 205.387,32	R\$ 349.278,24
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ 15.737,87	R\$ 46.363,93	R\$ 119.155,53	R\$ 205.387,32	R\$ 349.278,24
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ 15.737,87	R\$ 46.363,93	R\$ 119.155,53	R\$ 205.387,32	R\$ 349.278,24
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ 15.737,87	R\$ 46.363,93	R\$ 119.155,53	R\$ 205.387,32	R\$ 349.278,24

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Em análise, observa-se as informações atuais, e verifica-se um resultado acumulado positivo baixo neste primeiro ano, mas ainda ele se torna razoável por ser positivo em R\$ 15.737,87 e considerando sua evolução progressiva nos 5 anos. Além disso, considerando o aumento de receitas e despesas é possível observar que a empresa terá uma estabilização, podendo enfrentar desafios e imprevistos que possam acontecer, é viável que possa controlar, superar e crescer a cada ano.

Considera-se que no segundo ano de funcionamento a empresa já triplique o valor de seus lucros em R\$ 46.363,93 e assim, possa fazer mais investimentos dentro do estabelecimento, sempre buscando o melhor para fidelizar clientes e atendê-los da melhor forma.

10.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa representa as movimentações de entradas e saídas dos recursos financeiros de uma empresa. (Chiavenato, 2022).

De acordo com Dornelas (2018), o estudo do fluxo de caixa tem grande importância para o empresário, pois com análise adequada do mesmo, é possível

saber se é viável vender o produto a prazo, dar descontos ou eliminar estoques.

O fluxo de caixa facilita a gestão de uma empresa no sentido de saber exatamente qual o valor a pagar com as obrigações assumidas, quais o valores a receber a qual o saldo disponível naquele momento. Denomina-se saldo a diferença entre os recebimentos e os pagamentos. (Da Silva; 2022.p. 43)

O fluxo de caixa da empresa Frutas da Serra Filial pode ser observado na Tabela 19, onde é importante destacar que em nenhum momento a empresa apresenta o seu saldo de fluxo de caixa acumulado negativado, assim neste período não acontecem mais saídas do que entradas de valores. Não tendo a necessidade de empréstimos de curto prazo para capital de giro.

O valor agregado de capital inicial dos sócios deve auxiliar nestes primeiros meses a compor o saldo positivo de caixa. No mês de Dezembro o saldo acumulado é bastante próspero, de R\$ 35.504,93.

Tabela 19 - Fluxo de Caixa – Ano 1

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Entradas						
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 310.000,00					
Recebimentos de Vendas	R\$ 9.514,06	R\$ 36.977,37	R\$ 43.254,82	R\$ 42.185,92	R\$ 42.076,77	R\$ 41.669,54
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Entradas	R\$ 319.514,06	R\$ 36.977,37	R\$ 43.254,82	R\$ 42.185,92	R\$ 42.076,77	R\$ 41.669,54
Saídas						
Impostos	R\$ 0,00	R\$ 4.519,18	R\$ 4.006,72	R\$ 4.006,72	R\$ 4.011,45	R\$ 3.945,40
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 7.789,50	R\$ 14.368,20	R\$ 23.592,00	R\$ 21.977,72	R\$ 21.856,52	R\$ 21.289,26
Comissões	R\$ 0,00	R\$ 713,55	R\$ 632,64	R\$ 632,64	R\$ 633,39	R\$ 622,96
Salários e encargos	R\$ 0,00	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52
Outros custos fixos	R\$ 0,00	R\$ 1.810,00	R\$ 1.810,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00
Despesas de marketing e vendas	R\$ 0,00	R\$ 1.045,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00
Despesas administrativas	R\$ 0,00	R\$ 3.130,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 200,00	R\$ 2.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 294.798,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 302.787,50	R\$ 37.354,45	R\$ 42.784,87	R\$ 40.980,59	R\$ 40.864,88	R\$ 40.221,13
Saldo de Caixa	R\$ 16.726,56	-R\$ 377,08	R\$ 469,95	R\$ 1.205,33	R\$ 1.211,89	R\$ 1.448,41
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 16.726,56	R\$ 16.483,29	R\$ 17.085,10	R\$ 18.427,11	R\$ 19.786,41	R\$ 21.393,11
Rendim. aplicações financeiras (0,5%)	R\$ 133,81	R\$ 131,87	R\$ 136,68	R\$ 147,42	R\$ 158,29	R\$ 171,14
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 16.860,37	R\$ 16.615,16	R\$ 17.221,78	R\$ 18.574,52	R\$ 19.944,70	R\$ 21.564,26
Despesas não desembolsáveis						
Depreciação	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 16.012,82	R\$ 15.767,61	R\$ 16.374,23	R\$ 17.726,97	R\$ 19.097,15	R\$ 20.716,71
Fluxo de Caixa						
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Entradas						
Investimento Inicial (Capital Próprio)						
Recebimentos de Vendas	R\$ 41.530,48	R\$ 41.530,48	R\$ 41.642,64	R\$ 41.979,14	R\$ 42.108,23	R\$ 43.048,43
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Entradas	R\$ 41.530,48	R\$ 41.530,48	R\$ 41.642,64	R\$ 41.979,14	R\$ 42.108,23	R\$ 43.048,43
Saídas						
Impostos	R\$ 3.945,40	R\$ 3.945,40	R\$ 3.945,40	R\$ 3.998,67	R\$ 3.998,67	R\$ 4.006,72
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 20.699,40	R\$ 20.325,10	R\$ 20.482,00	R\$ 20.725,60	R\$ 21.249,72	R\$ 21.763,74
Comissões	R\$ 622,96	R\$ 622,96	R\$ 622,96	R\$ 631,37	R\$ 631,37	R\$ 632,64
Salários e encargos	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52	R\$ 9.768,52
Outros custos fixos	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00
Despesas de marketing e vendas	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00	R\$ 445,00
Despesas administrativas	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 39.631,27	R\$ 39.256,97	R\$ 39.413,87	R\$ 39.719,16	R\$ 40.243,28	R\$ 40.766,61
Saldo de Caixa	R\$ 1.899,21	R\$ 2.273,51	R\$ 2.228,77	R\$ 2.259,97	R\$ 1.864,95	R\$ 2.281,82
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 23.463,47	R\$ 25.924,68	R\$ 28.360,85	R\$ 30.847,71	R\$ 32.959,44	R\$ 35.504,93
Rendim. aplicações financeiras (0,5%)	R\$ 187,71	R\$ 207,40	R\$ 226,89	R\$ 246,78	R\$ 263,68	R\$ 284,04
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 23.651,17	R\$ 26.132,08	R\$ 28.587,74	R\$ 31.094,49	R\$ 33.223,11	R\$ 35.788,97
Despesas não desembolsáveis						
Depreciação	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55	R\$ 847,55
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 22.803,62	R\$ 25.284,53	R\$ 27.740,19	R\$ 30.246,94	R\$ 32.375,56	R\$ 34.941,42

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Ao analisar a Tabela 20, tira-se conclusões para os próximos 5 anos de empresa, o fluxo de caixa se mantém com saldos suficientes que cobrem entradas e saídas e acumulam um valor consideravelmente favorável.

Tabela 20 - Fluxo de Caixa – 5 anos

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Entradas					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 310.000,00				
Recebimentos de Vendas	R\$ 467.517,88	R\$ 610.275,92	R\$ 743.538,58	R\$ 937.161,58	R\$ 1.216.507,16
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Entradas	R\$ 777.517,88	R\$ 610.275,92	R\$ 743.538,58	R\$ 937.161,58	R\$ 1.216.507,16
Saídas					
Impostos	R\$ 44.329,70	R\$ 58.060,71	R\$ 70.636,17	R\$ 99.521,14	R\$ 130.166,27
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 236.118,76	R\$ 310.499,21	R\$ 355.459,49	R\$ 430.237,07	R\$ 539.517,29
Comissões	R\$ 6.999,43	R\$ 9.167,48	R\$ 11.153,08	R\$ 14.057,42	R\$ 18.247,61
Salários e encargos	R\$ 107.453,72	R\$ 123.669,46	R\$ 131.089,63	R\$ 140.162,36	R\$ 149.973,72
Outros custos fixos	R\$ 18.200,00	R\$ 22.356,90	R\$ 24.925,31	R\$ 28.018,37	R\$ 31.554,52
Despesas de marketing e vendas	R\$ 5.495,00	R\$ 6.301,40	R\$ 6.837,85	R\$ 7.369,04	R\$ 7.949,30
Despesas administrativas	R\$ 28.430,00	R\$ 32.329,00	R\$ 33.997,95	R\$ 35.697,85	R\$ 37.482,74
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 2.200,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 294.798,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 744.024,61	R\$ 562.384,16	R\$ 634.099,48	R\$ 755.063,25	R\$ 914.891,44
Saldo de Caixa	R\$ 33.493,27	R\$ 47.891,76	R\$ 109.439,10	R\$ 182.098,32	R\$ 301.615,71
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 35.788,97	R\$ 83.680,73	R\$ 197.601,46	R\$ 390.282,59	R\$ 712.800,39
Rendim. aplicações financeiras (0,5%)	R\$ 2.295,70	R\$ 4.481,63	R\$ 10.582,80	R\$ 20.902,09	R\$ 38.174,94
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 35.788,97	R\$ 88.162,36	R\$ 208.184,26	R\$ 411.184,67	R\$ 750.975,33
Despesas não desembolsáveis					
Depreciação	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60	R\$ 10.170,60
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 25.618,37	R\$ 77.991,76	R\$ 198.013,66	R\$ 401.014,07	R\$ 740.804,73

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Ao final do quinto ano do negócio o fluxo de caixa acumulado terá um resultado bastante satisfatório com valor de R\$740.804,73 que poderá ser investido na empresa através de aplicações ou futuros investimentos e também poderá haver juntamente com a contabilidade a distribuição aos sócios da empresa.

10.6 INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA

Os indicadores apresentam um papel de maior importância dentro do plano financeiro, pois são eles que indicam a viabilidade do empreendimento e se vale a pena investir no negócio.

Segundo Camloffski (2014), a análise da viabilidade financeira é de grande importância para os gestores antes dos investimentos dos recursos financeiros, é necessário compreender os principais recursos financeiros demonstrativos contábeis e financeiros.

Feita a projeção do fluxo de caixa anteriormente é possível a análise de viabilidade da empresa, onde, serão verificados os índices de retorno sobre as vendas (ROS), Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e

período de retorno de investimento (*payback*) e Ponto de equilíbrio:

- a) ROS – Retorno sobre as vendas (RSV): é um índice usado para analisar a eficiência operacional de uma organização. Fornece a informação sobre quanto lucro está produzindo por dólar de vendas; (Ricardo, 2021)
- b) Valor Presente Líquido (VPL): em concordância com Camloffski (2014), o VPL representa em valores atuais, os ganhos financeiros previstos para a empresa ou algum projeto. Assim, o resultado do VPL for superior a zero o projeto deve ter continuidade, porém se o mesmo for abaixo de zero deve ser descartado;
- c) Taxa Interna de Retorno (TIR): a Taxa Interna de Retorno é uma ferramenta mais utilizada para verificar se a empresa tem rentabilidade ou não. De acordo com Camloffski (2014. p. 82), “Verifica-se que a TIR, na verdade, é o limite superior da rentabilidade estimada para um projeto, já que o seu procedimento de cálculo presume que as entradas de caixa previstas serão reinvestidas com base na própria TIR”;
- d) Período de Retorno do Investimento (*Payback*): a análise do Retorno do Investimento permite detectar os custos que possam estar onerando o lucros do negócio, ainda identificar a eficácia da empresa no desenvolvimento de estoques, créditos e disponibilidades; (COBRA, 2011)
- e) Ponto de equilíbrio: O ponto de equilíbrio refere-se ao nível de atividade que uma empresa, onde não existe nem lucro e nem prejuízo; (COBRA, 2011)

10.6.1 Indicadores dos cenários realista, pessimista e otimista da Frutas da Serra Filial

Com objetivo de analisar os indicadores de viabilidade desenvolvidos através dos números atuais projetados no plano de financeiro, a Tabela 21 apresenta e resume os resultados obtidos.

Tabela 21 - Indicadores do cenário realista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	3,1%	7,5%	15,8%	21,5%	28,2%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	3,4%	8,3%	17,4%	24,1%	31,5%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	478.745,92	507.313,71	496.196,97	521.537,23	538.204,47
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	433.265,06	459.118,90	449.058,26	465.732,75	480.616,60
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	11,2	9,9	7,9	6,6	5,2
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	39,0%	38,6%	41,9%	42,7%	44,3%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	43,0%	42,6%	46,3%	47,8%	49,6%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	15%				
Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos	R\$ 124.641,15				
Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos	25,9%				
Tempo de Retorno do Investimento (Payback)	4 anos 3 meses e 3 dias				

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Com relação aos índices da margem líquida de lucros pode-se verificar que a margem de lucro fica um pouco abaixo do esperado, entretanto, é um período de ingresso do negócio no mercado, assim entende-se que sejam números normais. A partir do segundo ano o retorno sobre as vendas começa a subir e há acréscimos nos anos seguintes, principalmente no ano 5 ano onde o índice será de 31,5% de lucratividade, pressupondo que a empresa já estará instituída no mercado e encontra-se com lucros bastantes atrativos.

Em relação ao ponto de equilíbrio, os valores se encontram abaixo de 12 meses, reafirmando a existência de lucros. No ano 1 ainda existe uma deficiência, pois como já citado é o primeiro ano de funcionamento, mas nos anos seguintes vai diminuindo e no quinto ano atinge um ponto de equilíbrio bem satisfatório 5 meses e 6 dias, restando quase 7 meses cheios de vendas com lucros.

O resultado obtido para o valor presente líquido (VPL), é satisfatório, o valor não paga todos os investimentos, mas já garante uma boa quantidade para a empresa continuar buscando resultados. A taxa interna de retorno (TIR) se mostrou um pouco abaixo do esperado, devido aos investimentos que serão feitos na fruteira, que se considera toda sua estrutura interna nova.

O tempo de retorno do investimento, o payback, ficou em 4 anos 3 meses e 3 dias, se mostrou longo, porém ficou dentro dos 5 anos que são previstos para um investimento conseguir prosperar normalmente.

Diante do exposto, ao analisar os indicadores obtidos do cenário realista, observa-se que os resultados estão dentro do esperado e ao longo dos anos serão muito satisfatórios e possibilitam a viabilidade do negócio neste cenário.

Assim, também foi projetado um cenário pessimista para as vendas da

empresa, projetou-se uma queda de 20% nas vendas, com o intuito de analisar qual seriam os resultados obtidos. A Tabela 22 apresenta os indicadores.

Tabela 22 - Indicadores de cenário pessimista.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	-6,4%	-1,1%	7,9%	14,5%	22,2%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	-7,0%	-1,3%	8,7%	16,3%	24,8%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	478.754,88	507.322,31	496.204,22	521.544,36	538.211,31
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	433.273,16	459.126,69	449.064,82	465.739,11	480.622,70
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	14,0	12,4	9,9	8,2	6,5
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	39,0%	38,6%	41,9%	42,7%	44,3%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	43,0%	42,6%	46,3%	47,8%	49,6%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	15%				
Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos	-R\$ 111.602,08				
Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos	4,1%				
Tempo de Retorno do Investimento (Payback)	Superior a 5 anos				

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Em análise, com a queda das vendas em 20% o cenário passa a ser desfavorável para a empresa, o retorno das vendas e receitas líquidas é negativo. Para atingir o ponto de equilíbrio no primeiro e segundo ano é necessário um período superior a 12 meses. As margens de contribuição da receita bruta e líquida passam a ser baixas. O Valor do Presente Líquido fica muito negativado dentro dos 5 anos, podendo prejudicar os negócios da empresa. E a taxa de retorno (TIR) ficou muito abaixo da média. Além disso, o *payback* é superior a 5 anos, reiterando que não é indicado o investimento.

Com o intuito de conhecer quais os indicadores se a previsão de vendas superar os 20% nas quantidades de produtos vendidos para os primeiros 5 anos do comércio, a Tabela 23 aponta quais os resultados obtidos.

Tabela 23 - Indicadores de cenário otimista.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	9,4%	13,4%	21,1%	26,2%	32,2%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	10,4%	14,8%	23,3%	29,4%	36,1%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	479.003,80	507.351,79	496.227,23	521.564,40	538.231,85
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	433.498,44	459.153,37	449.085,65	465.757,01	480.641,04
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	9,3	8,2	6,5	5,4	4,3
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	38,9%	38,6%	41,9%	42,7%	44,3%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	43,0%	42,6%	46,3%	47,8%	49,6%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	15%				
Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos	R\$ 358.695,32				
Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos	43,8%				
Tempo de Retorno do Investimento (Payback)	3 anos 3 meses e 3 dias				

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Analisando os indicadores dos cenários otimista, verifica-se que os resultados já foram atrativos no cenário realista e isso se expande no cenário otimista que se torna mais atrativo e evidenciado. No cenário otimista, o retorno das vendas atinge um percentual favorável já no primeiro ano de funcionamento.

O período para atingir o ponto de equilíbrio também diminui já no primeiro ano do negócio, facilitando e aumentando a possibilidade de lucros mensais. Nos primeiros 12 meses, leva-se 9 meses de vendas para quitar todos os custos do ano e ainda sobrando 3 meses de receitas diretamente relacionadas para os lucros.

Os indicadores de rentabilidade demonstram e confirmam a viabilidade do investimento. O VPL passa a cobrir todos os investimentos feitos no estabelecimento e ainda restando uma parte. A TIR atinge um maior percentual de 43,8% de retorno. O *payback* também passa a ser menor com atrativo de 3 anos 3 meses e 3 dias, um ano a menos do realista.

De modo geral, ao observar os cenários projetados e evidenciados pelos indicadores, conclui-se que a Frutas da Serra Filial possui uma viabilidade financeira diante dos cenários realista e otimista. Dentro do cenário realista é de importante visualização dos sócios chegar ao cenário otimista, buscando fidelizar cada vez mais clientes e parcerias com fornecedores, investimento maiores em marketing no segundo ano, podem favorecer para se atingir o cenário mais esperado. O cenário pessimista não apresentou os índices esperados e torna-se necessário o planejamento de ações corretas para que a empresa tenha viabilidade.

Ao final, durante as análises de lucratividade e rentabilidade através dos cenários realista a Frutas da Serra, constata-se a viabilidade financeira do negócio.

11 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

Recolher recursos de investidores de capital de risco, antes de iniciar o processo é ato arriscado, por isso é necessário entender como isso funciona. Todo investimento de capital envolve risco, podendo variar ao investidor situações ao qual ele não recebe o retorno esperado e pode perde todo o capital investido, ou ainda, ser contemplado judicialmente para cobrir eventuais perdas ligadas ao investimento feito. (NAKAGAWA, 2011)

Diante dos indicadores apontados no capítulo anterior é essencial que algumas decisões sejam tomadas para evitar eventuais desgastes. Algumas ações e soluções que podem ser colocadas em execução observando não afetar a lucratividade da empresa.

Em relação ao cenário pessimista, existe uma redução de 20% sobre as vendas do ano, assim verificou-se que os indicadores de viabilidade e rentabilidade ficaram abaixo do esperado. É fundamental que a empresa tome decisões que possam retomar o crescimento ou estabilização da mesma, refere-se:

- a) obter por uma redução de custos variáveis com os fornecedores mais parceiros, conseguir renegociar formas de pagamentos e prazos; buscar uma redução de 3% com os fornecedores;
- b) rever alguns custos no primeiro ano, como despesas de *marketing*, exemplo: as embalagens. Mandar fazer no segundo de funcionamento da empresa, quando ela se torna mais sólida. Ainda, uma redução das despesas com redes sociais e carro de divulgação este primeiro ano;
- c) redução de um funcionário na fruteira para atendimento, organizar a tabela de horário para que se torne viável a todos, sem comprometer o bom atendimento ao cliente;

Ainda, conforme previsto no plano de contingência vale ressaltar que os cortes previstos acima, seria por um período de tempo até a empresa criar condições suficientes para voltar ao plano de negócio realista. A Tabela 24 mostra os indicadores do cenário pessimista com os ajustes citados acima.

Tabela 24 - Indicadores do plano de contingência no cenário pessimista.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	3,8%	6,9%	15,2%	21,0%	27,7%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	4,2%	7,6%	16,8%	23,6%	31,1%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	377.244,29	414.080,88	405.180,26	425.861,82	439.539,15
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	341.406,08	374.743,19	366.688,14	380.294,60	392.508,46
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	11,0	10,1	8,0	6,7	5,3
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	40,4%	38,6%	41,9%	42,7%	44,3%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	44,7%	42,6%	46,3%	47,8%	49,6%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	15%				
Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos	R\$ 36.430,77				
Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos	18,4%				
Tempo de Retorno do Investimento (Payback)	5 ANOS 1 MÊS e 9 DIAS				

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

Assim, com as mudanças sugeridas, observa-se que alguns indicadores mudaram, como o retorno sobre as vendas brutas e líquidas que ficaram positivo ainda no primeiro ano. O valor do presente líquido volta a ser positivo, contudo ainda não cobre os custos previsto para o investimento, mas encontra-se mais favorável do que no cenário pessimista. Além disso, a TIR garante um retorno mais satisfatório com um percentual de 14,3% a mais. O *payback* se encontra superior a 5 anos, mas com tempo de retorno mais regular

Já, diante do cenário otimista, onde foi planejado um aumento de vendas de 20%, é proposto também um plano de ações já que a empresa terá mais demanda e conseqüentemente maior recolhimento de recursos. Por isso, torna-se necessário alguns ajustes, são eles:

- a) o aumento de funcionários para atendimento de caixa e realização de reposição das mercadorias nas bancas;
- b) investimentos internos dentro da empresa, com obras para expansão e também mais opções de mercadorias;
- c) investimentos em marketing, como mais promoções dentro da semana, realização de mais sorteios durante o ano;

Assim, com o empenho da equipe e bom gerenciamento da empresa ligadas as ações citadas, pode-se concluir que o negócio proposto terá um bom desenvolvimento, aumento da sua capacidade de atendimento e vendas, e por conseqüência sua lucratividade.

12 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho foi elaborado visando a criação de um plano de negócio para a empresa Fruteira Frutas da Serra Filial, a mesma atuará no ramo de comércio de frutas, verduras e produtos coloniais. A empresa disponibilizará produtos de qualidade e com a precedência de seus fornecedores de confiança. Esse plano de negócio foi criado devido a demanda dos clientes que já compram na Fruteira Matriz e também pela vontade dos sócios em estruturarem mais uma fruteira na cidade de Tupanciretã/RS.

Com a elaboração do Canvas, procurou-se identificar os consumidores e suas demandas. Ainda, a aceitação dos produtos ofertados, no qual o comércio estaria proposto a vender foi identificada por meio da pesquisa de marketing. A principal proposta de valor da empresa Fruteira Frutas da Serra é a implantação de uma nova filial na cidade de Tupanciretã/RS com produtos de qualidade, bom atendimento, variedades e preço justo.

Por meio de uma pesquisa mercadológica foi apresentado o mínimo produto viável (MVP), obtendo-se resultados satisfatórios de aceitação do novo negócio.

Também foi realizada a análise do macroambiente e microambiente para detalhar em que contexto o novo negócio estará inserido, com isso as oportunidades e ameaças foram identificadas. O futuro negócio tem grande potencial de superar as ameaças detectadas e se tornar um grande empreendimento.

No plano mercadológico foi possível projetar as estimativas de vendas e preços a serem empregados, considerando as pesquisas e análises feitas nos capítulos anteriores. O plano operacional trouxe a tona as ferramentas necessárias para o negócio conseguir realizar suas atividades, bem como, materiais, infraestrutura e seus investimentos. No plano de recursos humanos demonstrou-se os cargos e qualificações para cada colaborador empregado pela empresa, assim como suas atribuições e remunerações.

Dentro do plano financeiro, foram obtidos dados através de planilhas com levantamentos de custos variáveis, fixos, despesas e as receitas obtidas dentro do período de 5 anos, assim também projetou-se três cenários de atuação do negócio: realista, pessimista e otimista. Além disso, dentro do plano financeiro foi possível a visualização dos indicadores e as taxas de viabilidade, rentabilidade e lucratividade

do novo negócio. Nos cenários realista e otimista, a empresa Frutas da Serra Filial mostrou-se com resultados satisfatórios com grandes chances de crescimento, demonstradas na taxa interna de retorno, valor do presente líquido positivo, comprovando assim a viabilidade financeira do negócio.

Contudo, no cenário pessimista esta realidade foi diferente e apresentou algumas limitações ao negócio, a empresa demonstrou indicadores negativos e desfavorável para viabilidade do comércio. Por isso foi realizado o plano de contingência que propôs reduções de alguns custos durante um período de tempo e configuração de parceria fixas com os fornecedores, em relação aos preços das mercadorias, havendo a possibilidade de melhorar os indicadores e resultados.

Como sugestão para futuros estudos, indica-se a realização de estudos referentes a experiência de quem compra na empresa e melhorias com produtos destinados aos consumo final. Ainda, outro estudo pertinente que pode agregar mais ao trabalho e obter resultados é a pesquisa sobre a qualidade de vida das pessoas, a importância de dar valor as frutas, verduras e legumes e como esses alimentos podem entrar na vida delas e fazer a diferença.

Ao concluir este estudo, pode-se afirmar que foi de grande importância para avaliação do novo negócio, cada etapa foi essencial, desde o início com a implantação da ideia até as inúmeras pesquisas e questionamentos. O futuro da Fruteira Frutas da Serra Filial é próspero, com grande chance de aperfeiçoamento e ainda, uma possível pesquisa de viabilidade mercadológica em outra cidade que se mantém na rota da região.

REFERÊNCIAS

ACADEMIA EDU - **Empreendedorismo dando asas**. Disponível em: https://www.academia.edu/28505879/EMPREENDEDORISMO_DANDO_ASAS_AO_ESP%C3%8DRITO_EMPREENDEDOR. Acesso em: 02 abr. 2022.

AGÊNCIABRASIL – **Faturamento da indústria de alimentos, 2021**. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-02/faturamento-da-industria-de-alimentos-fecha-2021-com-alta-de-17>. Acesso em: 21 Maio, 2022

ANUÁRIO BRASILEIRO DE FRUTICULTURA 2010. Santa Cruz do Sul: Editora Gazeta, 2010. 129 p. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbf/a/SXWHsCGHCt3dmrYpHzTd3Sk/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em 09 abr. 2022

BARQUETTE, Stael. **PESQUISA DE MARKETING**. [Porto Alegre]: Editora Saraiva, 2007. 9788502126794. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502126794/>. Acesso em: 06 mai. 2022

BARON, R. J.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo**: Uma visão do Processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antônio. **Plano de negócios**: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas. 2. ed. Barueri: Manole, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520452349/cfi/0!/4/2@100:0.0>. Acesso em 03 out. 2022

BIAVA, J. DE O. **A Metodologia Canvas e suas Variações para o Desenvolvimento do Empreendedorismo**. Trabalho de Conclusão de Curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma, 2017. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/5617/1/J%C3%B4nata%20de%20Oliveira%20Biava.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2022.

CAMILLO, M. G. D; CASAROTTO FILHO, N.; LEZANA, A. G. R.; MACEDO, M. A. **Bussines Model Canvas: a construção do modelo de negócio de uma empresa de móveis**. X SEGET – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2013. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/59618733.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2022

CARELLE, Ana C.; CÂNDIDO, Cynthia C. **Técnicas Dietéticas**. [São Paulo]: Editora Saraiva, 2014. 9788536521428. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536521428/>. Acesso em: 10 abr. 2022.

CASTRO, Alexandre Cesar Motta D. **Marketing Canvas**. [RIO DE JANEIRO]:

Editora Alta Books, 2018. 9786555205183. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555205183/>. Acesso em: 17 abr. 2022.

CASTRO, Luciano Thomé e. **Administração de vendas: planejamento, estratégia e gestão**/ Luciano Thomé e Castro, Marcos Fava Neves. 1. Ed. – 7. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2012.

CAMLOFFSKI, Rodrigo. **Análise de investimentos e viabilidade financeira das empresas**. [São Paulo]: Grupo GEN, 2014. E-book. ISBN 9788522486571. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486571/>. Acesso em: 03 out. 2022.

CERVO, Amando Luiz, **Metodologia científica**/Amando Luiz Cervo, Pedro Alcino Bervian, Roberto da Silva. – 6. ED. –São Paulo: pearson Prentice Hall, 2007 - <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/341/pdf/70?code=9j15pA7ANIZtoGIMUa6atVZRcX+XQZoTuWA9VQthxYDhZ/5CeXXhwjgi6UsAvwu8ly+h3uH1CERQvJYaW4UIOA==>
Acesso em 25/03/2022 – 16h40.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2007. Disponível em: <http://www.buscadaexcelencia.com.br/wp-content/uploads/2010/08/LivroEmpreendedorismo-Idalberto-Chiavenato.pdf>. Acesso em: 02 Abr. 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração**/ Idalberto Chiavenato. [4. ED.]- São Paulo: Atlas, 2020. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597025729/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright\]!/4/36](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597025729/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright]!/4/36)
Acesso em 25/03/2022 – 20h50

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4 ed. São Paulo: Manole, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão Financeira: Uma Abordagem Introdutória**. [Rio de Janeiro]: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559772902. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559772902/>. Acesso em: 03 out. 2022.

CHURCHILL, Gilberta A. **Marketing: criando valor para o cliente** / Gilberto A. Churchill Jr., J. Paul Peter: tradução Cecília Camargo Bartalotti e Cid Knipel Moreira – São Paulo: Saraiva, 2000.

CNN Brasil – **Venda de alimentos saudável bate 100 bilhões**, 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/com-pandemia-venda-de-alimento-saudavel-bate-r-100-bi/>. Acesso em: 28 Maio, 2022

CNN Brasil - **Alimentos ficam 15% mais caros no Brasil**, 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/alimentos-ficam-15-mais-caros-no-brasil-em-um-ano-segundo-o-ibge/>. Acesso em: 21 Maio, 2022

COBRA, Marcos, 1940. **Administração de Marketing**/Marcos Cobra – 2. Ed. – 7. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2011.

COBRA, Marcos. **Administração de vendas**/Marcos cobras. – 4. Ed. – 14. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2011.

DA FONTOURA, Fernando Batista Bandeira. **Gestão de custos: uma visão integradora e prática dos métodos de custeio**. [São Paulo/BR]: Grupo GEN, 2013. E-book. ISBN 9788522483723. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522483723/>. Acesso em: 15 out. 2022.

DA SILVA, Edson Cordeiro. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas: Guia de Sobrevivência Empresarial**. [Rio de Janeiro]: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559772612. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559772612/>. Acesso em: 15 out. 2022.

DIEZ-GARCIA, Rosa W.; CERVATO-MANCUSO, Ana M. **Mudanças Alimentares e Educação Alimentar e Nutricional, 2ª edição**. [Rio de Janeiro]: Grupo GEN, 2017. 9788527732512. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788527732512/>. Acesso em: 10 abr. 2022.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios - 7ª Edição**. [São Paulo]: Editora Empreende, 2018. E-book. ISBN 9788566103076. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788566103076/>. Acesso em: 03 out. 2022.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo corporativo**. [São Paulo]: Editora Empreende, 2020. E-book. ISBN 9786587052045. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587052045/>. Acesso em: 03 out. 2022.

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Contribuições para a agricultura – Frutas e Verduras**. Disponível em: <https://www.embrapa.br/grandes-contribicoes-para-a-agricultura-brasileira/frutas-e-hortalicas>. Acesso em 09 abr 22 às 16:30

FACHINELLO, José Carlos. PASA, Matheus da Silveira. SCHMITZ, Juliano Dutra e BETEMPS, Débora Leitzke. **Situação e perspectivas da fruticultura de clima**

temperado no Brasil, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-29452011000500014>. Acesso em 15 de abr. 2022.

FIORIN, M. M. B.; DE MELLO, C. M.; VIEIRA, H. M. **Empreendedorismo e Inovação: análise dos índices de inovação dos empreendimentos brasileiros com base nos relatórios do GEM de 2006, 2007 e 2008**. Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, vol. 3, núm. 3, Set/Dez, 2010, p. 411-423

Ministério da Saúde. Guia alimentar para a população brasileira, 2.008. **Alimentação Saudável, 2008**. Disponível em: <https://bvsms.saude.gov.br/alimentacao-saudavel/>. Acesso em: 15 abr. 2022.

GEM-Brasil. Global Entrepreneurship Monitor: **Empreendedorismo no Brasil. Relatório Executivo 2019**. Curitiba: IBQP, 2019. Disponível em: <http://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%202019.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2022

GEM-Rio Grande do Sul 2018. Global Entrepreneurship Monitor **Empreendedorismo do Rio Grande do Sul 2018**. Curitiba: IBQP, 2019. Disponível em: <http://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Empreendedorismo%20no%20Rio%20Grande%20do%20Sul%202018%20-%20web%20compactado.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2022.

GUIA - **Alimentar de para população brasileira**, 2008. Disponível em: http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/guia_alimentar_populacao_brasileira_2008.pdf. Acesso em 09 Abr. 22 às 17:00

HAIR, J. F. **Análise multivariada de dados** [recurso eletrônico] et al.; tradução Adonai Schlup Sant'Anna. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. p. 688. Disponível em: <https://wiac.info/docview>. Acesso em: 30 abr. 2022

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPERD, Dean A. **Empreendedorismo**. [Porto Alegre]: Grupo A, 2014. 9788580553338. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553338/>. Acesso em: 29 mai. 2022.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **IBGE prevê safra recorde de 261,6 milhões de toneladas para 2022**. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/33132-em-fevereiro-ibge-preve-safra-recorde-de-261-6-milhoes-de-toneladas-para-2022>. Acesso em 09 abr. 2022.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - **Vendas no Varejo sobem e fecham primeiro trimestre em alta**, 2022. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/33663-vendas-no-varejo-sobem-1-e-fecham-primeiro-trimestre-em>

alta Acesso em: 21 Maio, 2022

IBQP - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade 2022 - **Global Entrepreneurship Monitor**. Disponível em: <https://ibqp.org.br/gem/>. Acesso em: 03 maio.2022

INSTITUICIONAL. GOV BR - Agência Nacional de Vigilância Sanitária, sem ano - Disponível em: <https://www.gov.br/anvisa/pt-br/acessoainformacao/institucional> Acesso em: 21. Maio/22

JORNAL DA USP - **Alimentação do brasileiro ainda é saudável**, 2020. Disponível em: <https://jornal.usp.br/atualidades/alimentacao-brasileira-ainda-e-saudavel/>. Acesso em: 05 Jun/22

JOSEPH F. HAIR, William C. Black, Barry J. Babin, Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham. **Análise Multivariada de dados**, 2009. Editora: Bookman – Porto Alegre. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=oFQs_zJl2GwC&oi=fnd&pg=PA7&dq=hair+et+al&ots=KJGUg6gqu&sig=QJT9gHLYS58YGjgK53HZDfZHCe8#v=onepage&q=m%C3%ADnimo%20%C3%A9%20ter%20cinco%20vezes%20mais%20o%20bserva%C3%A7%C3%B5es%20do%20que%20o%20n%C3%BAmero%20de%20vari%C3%A1veis%20analisadas.&f=false. Acesso: 05 Jun/22

KERLINGER, Fred N. **Foundations of behavioral research**. 2. Ed. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1973.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 15 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. p. 478.

KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Prentice-Hall do Brasil Ltda. Edições, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing** /Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. – 14. Ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12º Ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2006.

LACOMBE, Francisco José M. **Recursos humanos**. [São Paulo]: Editora Saraiva, 2020. E-book. ISBN 9788571441262. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788571441262/>. Acesso em: 03 out .2022

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing**/ Alexandre Luzzi Las Casas. 2. Ed.– São Paulo: Atlas, 2019 [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020151/epubcfi/6/28\[%3Bvnd.vst.idref%3Dchapter05\]!/4/38/1:544\[ja%C3%A7%C3%A3o%20\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020151/epubcfi/6/28[%3Bvnd.vst.idref%3Dchapter05]!/4/38/1:544[ja%C3%A7%C3%A3o%20]) Acesso em 25/03/2022 – 17h30

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas**/ Alexandre L. Las Casas – 8. Ed. – 7. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2012.

LEGISWEB - Instrução Normativa DIVISA/SVS Nº 4 DE 15/12/2014, 2015.
Disponível em: <https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=281122> Acesso em: 21. Maio, 2022

LENZI, Fernando C. **A Nova Geração de Empreendedores : guia para elaboração de um plano de negócios**. [São Paulo]: Grupo GEN, 2009. 9788522470358.
Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522470358/>. Acesso em: 02 abr. 2022.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada**. [Porto Alegre/RS]: Grupo A, 2019. 9788582605103. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582605103/>. Acesso em: 23 abr. 2022.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: foco na decisão**. Tradução Opportunity Translations. Revisão técnica Maria Cecilia Laudisio e Guilherme de Farias Shiraishi. 3 ed. 138 São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. p. 493. Acesso em: 23 abr. 2022.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**/ Naresh K. Malhotra; tradução: Lene Belon Ribeiro, Monica Stefani; revisão técnica: Janaina de Moura Engracia Giraldi. – 6. Ed. – Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4.ed. rev. ampl. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1999.

MARCONI, M.D.A.; LAKATOS, E.M. **Metodologia Científica**. [Barueri/SP]: Grupo GEN, 2022. 9786559770670. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770670/>. Acesso em: 09 Abr.2022

MASCARENHAS, Sidnei Augusto (Org.). **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson, 2012.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios** / Antonio Cesar Amaru Maximiano.—2. Ed.—São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/1994/pdf/0?code=uyEVRiCoTmRmdW7niFss8eOa8uKw0T2HyO/IgpyTbeOyKayRvIYoQpIDZtrAN42y7vRji1iMjismki5ehOgMHQ==>
Acesso em 25/03/2022 – 21h30

NAKAGAWA, M. **Plano de negócio: teoria geral**. 1. ed. São Paulo: Manole, 2011.

Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520441916/cfi/5!/4/4@0.00:14.5>. Acesso em: 20 abr. 2022.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de Negócio: Teoria Geral**. [São Paulo]: Editora Manole, 2011. E-book. ISBN 9788520441916. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520441916/>. Acesso em: 03 out. 2022.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empreendedorismo: Vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios**. São Paulo: Atlas, 2014

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 32. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE - **Alimentação saudável**, sem ano. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/topicos/alimentacao-saudavel> Acesso em: 05. Jun/22

OSTERWALDE; A; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2011. Disponível em: <http://www.gestaoporprocessos.com.br/wpcontent/uploads/2014/06/Business-Model-Generation.pdf>. Acesso em 17 Abr/22

RICARDO: **Compreendendo o retorno sobre vendas (ROS)**. Economia e Negócios, 2021. Disponível em: <https://economiaenegocios.com/compreendendo-o-retorno-sobre-vendas-ros/>. Acesso em: 15 out. 2022

ROESCH, S.M.A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2013.

SALIM, Cesar. **Introdução ao Empreendedorismo**. [Rio de Janeiro]: Grupo GEN, 2010. 9788595154414. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595154414/>. Acesso em: 02 abr. 2022.

SAMARA, Beatriz Santos. **Pesquisa de Marketing: conceitos e metodologia**/ Beatriz Santos Samara, José Carlos de Barros. – 4. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

SEBRAE - O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - **Protótipo e Mínimo Produto Viável, 2019**. – Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/prototipo-e-mvp,6e3fcfda70d8d610VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=O%20produto%20m%C3%ADnimo%20vi%C3%A1vel%20nada,aquilo%20que%20a%20empresa%20ornece>. Acesso em: 23 abr. 2022

SEBRAE – **Quais os tipos de empresa?** SEBRAE, 2017. Disponível em:
[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/conteudo_uf/quais-sao-os-tipos-de-empresas,af3db28a582a0610VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=d\)%20Sociedade%20Empres%C3%A1ria%3A%20Neste%20tipo,responsabilidade%20limitada%20ao%20capital%20social](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/conteudo_uf/quais-sao-os-tipos-de-empresas,af3db28a582a0610VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=d)%20Sociedade%20Empres%C3%A1ria%3A%20Neste%20tipo,responsabilidade%20limitada%20ao%20capital%20social).
Acesso em 03 de out. 2022

SMART Supermercados – Minas Gerais, 2013. Disponível em:
<https://smartsupermercados.com/>: Acesso em 17/04/2022 as 10:33

TAJRA, Sanmya F. **EMPREENDEDORISMO CONCEITOS E APLICAÇÕES**. [São Paulo]: Editora Saraiva, 2019. 9788536531625. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536531625/>. Acesso em: 02 abr. 2022.

VALENTINA, José D.; CORRÊA, Rinaldi da S. **Guia para Abertura de Empresas- Aspectos, Tributários e Contábeis**. [São Paulo]: Grupo GEN, 2018. E-book. ISBN 9788597018738. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018738/>.
Acesso em: 03 out. 2022.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

WRIGHT, Peter L.; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO A SER UTILIZADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUALITATIVA COM O SÓCIO PROPRIETÁRIO

O presente instrumento de coleta de dados faz parte de um Trabalho de Conclusão de Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul do Campus Universitário da Região dos Vinhedos – CARVI. Esse instrumento será empregado para a coleta de informações da fase qualitativa exploratória da pesquisa, com o objetivo de fazer uma análise do mercado sobre viabilidade da implantação de uma filial da Fruteira Frutas da Serra.

- 1) Como surgiu a ideia da implantação de uma Filial na cidade?
- 2) Sobre a estrutura da Fruteira, o local terá as mesmas dimensões da outra fruteira? Comente.
- 3) Os produtos serão parecidos com a Fruteira Matriz? Explique como está planejando o mix de produtos para a empresa filial.
- 4) A Fruteira Filial terá alguma diferenciação da Matriz?
- 5) O Sr. já conversou com algum morrador e clientes em potencial que residem ou trabalham no bairro que pretende abrir? Se caso sim, o que o morrador relatou?
- 6) Como a Matriz, a Filial terá estacionamento?
- 7) Quais são as suas expectativas de vendas?
- 8) O novo negócio terá promoções como a Matriz?
- 9) Se essa análise for positiva, quanto tempo o Sr. pretende instalar a fruteira?

- 10) O Sr. gostaria de fazer mais alguma observação.

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO A SER UTILIZADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUALITATIVA COM CLIENTE QUE COMPRAM NA FRUTEIRA MATRIZ

O presente instrumento de coleta de dados faz parte de um Trabalho de Conclusão de Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul do Campus Universitário da Região dos Vinhedos – CARVI. Esse instrumento será empregado para a coleta de informações da fase qualitativa exploratória da pesquisa, com o objetivo de fazer uma análise do mercado sobre viabilidade da implantação de uma filial da Fruteira Frutas da Serra.

- 1) Qual é o estabelecimento que costuma comprar frutas, verduras e produtos coloniais? Em mercados ou fruteiras?

- 2) Como você analisa os preços dos produtos praticados em fruteiras e mercados? Faz comparações e pesquisas de preços? Em quais meios, jornais, site, app ou no próprio estabelecimento?

- 3) Você conhece a Fruteira Frutas da Serra? o que acharia da implantação de uma filial em seu Bairro?

- 4) Quais são os principais produtos que você costuma comprar em fruteiras? Cite.

- 5) As promoções ajudam o cliente a economizar e a comprar mais? Quais os meios que você gostaria de ser contatado para ser informado sobre promoções?

- 6) Você teria alguma sugestões de produtos ou serviços que a Fruteira poderia disponibilizar aos clientes do Bairro?

APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO DE PERGUNTAS USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA COM CLIENTE DO BAIRRO SÃO ROQUE.

Este questionário foi desenvolvido para validar a proposta de um novo negócio que está sendo desenvolvido para o Trabalho de Conclusão de Curso I da Universidade de Caxias do Sul da Região dos Vinhedos – CARVI. O objetivo dessa pesquisa quantitativa é fazer uma análise mercadológica que visa a implementação de uma filial da Fruteira Frutas da Serra em Tupanciretã/RS. Além disso, pretende-se também identificar quais são os produtos que são adquiridos pelas pessoas, para que assim, seja possível expandir o público desse novo negócio de acordo com as necessidades do mercado.

- 1) Você é comprador da Fruteira Frutas da Serra?
 - a) Sim
 - b) Não

- 2) Você costuma fazer suas compras de frutas e verduras em Supermercados ou Fruteiras?
 - a) Fruteiras
 - b) Supermercados
 - c) Ambos

- 3) Quais são os produtos que mais compra quando vai a uma Fruteira?
Pode assinalar mais que uma opção.
 - Verduras
 - Frutas
 - Produtos coloniais

- 4) Você compra em Fruteira por qual motivo?
 - Preço
 - Variedade
 - Qualidade
 - Todas as opções

- 5) Acha interessante ter mais uma Fruteira na cidade?
- a) Sim
 - b) Não
- 6) Você compraria caso fosse instalada uma Fruteira no seu bairro?
- a) Sim
 - b) Não
- 7) Gênero:
- a) Feminino
 - b) Masculino
- 8) Idade:
- a) 18 anos a 25 anos
 - b) 26 anos a 35 anos
 - c) 36 anos a 45 anos
 - d) 46 anos a 50 anos
- 9) Renda média mensal:
- a) Até R\$1.200,00
 - b) R\$ 1201,00 a R\$2.000,00
 - c) R\$ 2.001 a R\$3.000,00
 - d) R\$3.001,00 a R\$4.000,00
 - e) Acima de R\$5.000,00
- 10) Grau de escolaridade:
- a) Ensino fundamental incompleto
 - b) Ensino fundamental completo
 - c) Ensino médio incompleto
 - d) Ensino médio completo
 - e) Ensino superior incompleto
 - f) Ensino superior em andamento
 - g) Ensino superior completo

- 11) Se quiser deixa mais sugestões.