

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

AMANDA STEDILE

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM
MERCADO DE BAIRRO NA CIDADE DE CAXIAS DO SUL**

**CAXIAS DO SUL
2020**

AMANDA STEDILE

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM
MERCADO DE BAIRRO NA CIDADE DE CAXIAS DO SUL**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação
apresentado à Área do Conhecimento de
Ciências Sociais da Universidade de Caxias do
Sul como requisito parcial para a obtenção do
título de Bacharela em Administração.

Área de concentração: Novos negócios

Orientador TCC II Prof^o: Me. Sidnei Alberto
Fochesatto

Orientador TCC I Prof^a: Ma. Elisandra Martins

**CAXIAS DO SUL
2020**

AMANDA STEDILE

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM
MERCADO DE BAIRRO NA CIDADE DE CAXIAS DO SUL**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação
apresentado à Área do Conhecimento de Ciências
Sociais da Universidade de Caxias do Sul como
requisito parcial para a obtenção do título de
Bacharela em Administração.

Área de concentração: Novos negócios

Aprovada em: 03/12/2020

Banca examinadora:

Prof. Me Sidnei Alberto Fochesatto – Orientador
Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Marco Aurélio Bertolazzi - Convidado
Universidade de Caxias do Sul

Profª Ma Maria Gorete do Amaral Gedoz - Convidada
Universidade de Caxias do Sul

AGRADECIMENTOS

Agradeço de forma especial, a minha família que sempre me apoiou e incentivou em todos os momentos da minha caminhada. Obrigada por todo amor, compreensão e pelo incentivo nos momentos mais difíceis e principalmente, por acreditar em mim desde o início.

Agradeço também a meu esposo, pela paciência, compreensão pelas longas noites de estudos, situações essas, que foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

A todos os professores pelo aprendizado e conhecimentos transmitidos durante a graduação, em especial a meu orientador, me orientou brilhantemente para o encerramento desta etapa fundamental do curso.

Por fim, mas não menos importante, quero agradecer a todos os meus queridos colegas e amigos que de alguma forma me ajudaram no decorrer da vida acadêmica. Finalizo essa caminhada com um sentimento de gratidão e dever cumprido!

RESUMO

Este estudo avalia a viabilidade mercadológica e econômica financeira para implantação de um mercado de bairro localizado próximo ao Residencial Piazza D'Itália no bairro de Lourdes em Caxias do Sul/RS. Para dar suporte a análise se apresenta uma pesquisa bibliográfica relacionada ao tema empreendedorismo, além do surgimento e evolução do ramo de mercados até a situação atual, no qual os mercados de bairro estão ganhando espaço e sendo cada vez mais requisitados para compras do dia a dia. A análise mercadológica e econômica financeiras são suportadas pelos dados coletados pela pesquisa de marketing que apresenta natureza quantitativa de nível descritivo com uma amostra não probabilística por conveniência, a fim de analisar o perfil do mercado, identificar suas preferências e opiniões em relação à implantação do novo negócio. Em seguida, apresenta-se o plano de negócios da empresa, onde é exposto todo o procedimento necessário para dar início ao novo negócio. A viabilidade econômica financeira do projeto é atestada observando a análise dos índices econômicos e projeções de venda. Por fim, o plano de contingências e análise de riscos, bem como as limitações do estudo e as considerações finais expondo as conclusões do estudo realizado.

Palavras-chave: Novos negócios. Mercado de bairro. Empreendedorismo.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Faturamento anual do setor de mercado de vizinhança no Brasil.....	24
Figura 2 - Região da pesquisa.....	30
Figura 3 - Costumam fazer todas as suas compras em um único mercado	33
Figura 4 - De que forma as compras para a casa são feitas	34
Figura 5 - Período do dia que costuma ir ao mercado	35
Figura 6 - Local onde compra determinados itens	36
Figura 7 - Média de consumo semanal em supermercado ou mercado.....	37
Figura 8 - Sente falta de um mercado próximo da residência	38
Figura 9 - Se frequentaria um mercado próximo da residência.....	39
Figura 10 - Quanto a ir ao mercado, qual alternativa mais se identifica	40
Figura 11 - Forma de pagamento que mais utiliza	41
Figura 12 - No decorrer da pandemia, a forma de fazer compras sofreu alteração.....	42
Figura 13 - Após a pandemia, como pretende continuar comprando.....	43
Figura 14 - Forma de receber informações do mercado.....	44
Figura 15 - Sexo	45
Figura 16 - Faixa etária.....	46
Figura 17 - Estado civil	47
Figura 18 - Quantas pessoas moram com você	48
Figura 19 - Escolaridade	49
Figura 20 - Renda mensal familiar	50
Figura 21 - Fatores analisados no microambiente	53
Figura 22 - Mapa com localização de concorrentes	56
Figura 23 - Fatores analisados no macroambiente	57
Figura 24 - Análise SWOT (variáveis internas e externas).....	61
Figura 25 - Análise SWOT do empreendimento	62
Figura 26 - Planejamento estratégico, tático e operacional	64
Figura 27 - Exemplo de loja	72
Figura 28 - Exemplo de loja	72
Figura 29 - Exemplo de padaria	73
Figura 30 - Exemplo exposição de hortifrúti.....	73
Figura 31 - Logomarca da empresa	74

Figura 32 - Principais objetivos de promoção	80
Figura 33 - Cartão de visita	81
Figura 34 - Camiseta empresa	81
Figura 35 - Sacola reaproveitável.....	82
Figura 36 - Sacola de plástico	82
Figura 37 - Embalagem da padaria.....	83
Figura 38 - Mapa de localização da empresa	84
Figura 39 - Fachada do mercado	85
Figura 40 - Fachada do negócio com a logomarca.....	85
Figura 41 - Planta baixa do mercado	89
Figura 42 - Ciclo de atendimento	94
Figura 43 - Organograma empresa	96
Figura 44 - Média salarial brasileira atendente de balcão	97
Figura 45 - Média salarial brasileira gerente de loja	97
Figura 46 - Treinamento atendente.....	99
Figura 47 - Fluxo de caixa do 1º ano Otimista	108
Figura 48 - Fluxo de caixa do 1º ano Realista	109
Figura 49 - Fluxo de caixa do 1º ano Pessimista.....	110
Figura 50 - Fluxo de caixa dos 5 primeiros anos Otimista.....	111
Figura 51 - Fluxo de caixa dos 5 primeiros anos Realista.....	112
Figura 52 - Fluxo de caixa dos 5 primeiros anos Pessimista.....	113
Figura 53 - DRE 1º ano Otimista.....	115
Figura 54 - DRE 1º ano Realista	116
Figura 55 - DRE 1º ano Pessimista	117
Figura 56 - DRE 5 primeiros anos Otimista.....	118
Figura 57 - DRE 5 primeiros anos Realista.....	119
Figura 58 - DRE 5 primeiros anos Pessimista.....	120
Figura 59 - Ponto de equilíbrio.....	125
Figura 60 - Ponto de equilíbrio Otimista 5 anos.....	125
Figura 61 - Ponto de equilíbrio Realista 5 anos.....	125
Figura 62 - Ponto de equilíbrio Pessimista 5 anos.....	126

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Costumam fazer todas as suas compras em um único mercado.....	32
Tabela 2 - De que forma as compras para a casa são feitas.....	33
Tabela 3 - Período do dia que costuma ir ao mercado.....	34
Tabela 4 - Local onde compra determinados itens	35
Tabela 5 - Média de consumo semanal em supermercado ou mercado	37
Tabela 6 - Sente falta de um mercado próximo da residência.....	38
Tabela 7 - Se frequentaria um mercado próximo da residência	38
Tabela 8 - Quanto a ir ao mercado, qual alternativa mais se identifica.....	39
Tabela 9 - Forma de pagamento que mais utiliza	40
Tabela 10 - Durante a pandemia, a forma de fazer compras sofreu alteração.....	41
Tabela 11 - Após a pandemia, como pretende continuar comprando	42
Tabela 12 - Forma de receber informações do mercado	43
Tabela 13 - Sexo	44
Tabela 14 - Faixa etária	45
Tabela 15 - Estado civil.....	46
Tabela 16 - Quantas pessoas moram com você.....	47
Tabela 17 - Escolaridade	48
Tabela 18 - Renda mensal familiar.....	49
Tabela 19 - Retorno sobre as vendas 5 primeiros anos Otimista.....	121
Tabela 20 - Retorno sobre as vendas 5 primeiros anos Realista	121
Tabela 21 - Retorno sobre as vendas 5 primeiros anos Pessimista	122
Tabela 22 - Retorno sobre o investimento 5 anos Otimista.....	122
Tabela 23 - Retorno sobre o investimento 5 anos Realista.....	122
Tabela 24 - Retorno sobre o investimento 5 anos Pessimista.....	123
Tabela 25 - Valor presente líquido	123
Tabela 26 - Taxa interna de retorno.....	124
Tabela 27 - Payback	124

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Delineamento da pesquisa.....	27
Quadro 2 - Principais fornecedores	53
Quadro 3 - Lista de itens do mercado.....	71
Quadro 4 - Despesas mensais fixas	75
Quadro 5 - Produtos da empresa	75
Quadro 6 - Custos infraestrutura	88
Quadro 7 - Investimento com móveis.....	89
Quadro 8 - Máquinas, equipamentos e ferramentas	90
Quadro 9 - Investimento em insumos e materiais	91
Quadro 10 - Valores de estoque de produtos.....	92
Quadro 11 - Custos com manutenção.....	93
Quadro 12 - Estrutura de cargos	96
Quadro 13 - Descrição de cargos.....	97
Quadro 14 - Despesas com segurança trabalho	98
Quadro 15 - Previsão de vendas	102
Quadro 16 - Despesas administrativas do 1º ano	106
Quadro 17 - Plano contingência de riscos	127

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO	14
1.2	OBJETIVOS	15
1.2.1	Objetivo geral	15
1.2.2	Objetivos específicos.....	15
1.3	JUSTIFICATIVA	16
2	REVISÃO DA LITERATURA.....	18
2.1	NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO	18
2.1.1	Evolução do Empreendedorismo	18
2.1.2	O Empreendedorismo no mundo	19
2.1.3	O Empreendedorismo no Brasil.....	20
2.1.4	Empreendedor	20
2.2	LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO	21
2.2.1	Conceito e Surgimento do Comércio no Brasil	21
2.2.2	Características das mercearias.....	22
2.2.3	O surgimento dos supermercados no Brasil	23
2.3	EMPREENDEDORISMO DO NEGÓCIO PROPOSTO.....	24
2.3.1	O mercado de proximidade	24
2.3.2	O mercado Defrost e Dez de Maio	25
3	PESQUISA DE MARKETING.....	27
3.1	OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING	27
3.2	DELINEAMENTO DA PESQUISA	27
3.2.1	Pesquisa de natureza quantitativa	28
3.2.2	Nível Descritivo	28
3.2.3.	Estratégia <i>Survey</i>	29
3.3	AMOSTRAGEM	29
3.4	PROCESSO DE COLETA	30
3.4.1	Questionário	31

3.4.2	Pré Teste	31
3.5	RESULTADOS DA PESQUISA – ANÁLISE DOS DADOS	32
3.5.1	Análise dos dados secundários	50
3.5.2	Análise dos dados primários	51
4	CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO E ANÁLISE AMBIENTAL	52
4.1	MICROAMBIENTE	53
4.1.1	Fornecedores	53
4.1.2	Clientes	54
4.1.3	Intermediários	55
4.1.4	Concorrentes	55
4.1.5	Públicos	56
4.2	MACROAMBIENTE	57
4.2.1	Demográfica	57
4.2.2	Econômica	58
4.2.3	Natural	58
4.2.4	Tecnológica	59
4.2.5	Política/Social	60
4.2.6	Cultural	60
4.3	ANÁLISE SWOT	61
5	PLANEJAMENTO	64
5.1	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	65
5.2	PLANEJAMENTO TÁTICO	65
5.3	PLANEJAMENTO OPERACIONAL	65
5.4	NEGÓCIO	66
5.5	MISSÃO	66
5.6	VALORES	67
5.7	VISÃO	67
5.8	OBJETIVOS	68
6	MARKETING	69

6.1	TIPOS DE MERCADO.....	69
6.2	SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO.....	69
6.3	COMPOSTO MERCADOLÓGICO	70
6.3.1	Produto	70
6.3.2	Preço	74
6.3.3	Promoção.....	79
6.3.4	Praça (Distribuição)	83
6.4	RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES.....	86
6.4.1	Satisfação dos clientes	86
6.4.2	Fidelidade	86
7	OPERAÇÕES	88
7.1	INVESTIMENTO COM INFRAESTRUTURA.....	88
7.2	MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS.....	90
7.3	INSUMOS E MATERIAIS	90
7.4	ESTOQUE.....	91
7.5	MANUTENÇÃO.....	92
7.6	PROCESSOS.....	93
8	GESTÃO DE PESSOAS	95
8.1	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	95
8.2	SELEÇÃO DE CARGOS E ATIVIDADES	96
8.3	SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	98
8.4	TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	98
8.5	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	99
9	PROJEÇÕES FINANCEIRAS	101
9.1	PLANO DE INVESTIMENTOS.....	101
9.2	PREVISÃO DE VENDAS	101
9.3	CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS	105
9.3.1	Custos Fixos	105
9.3.2	Custos variáveis	106

9.4	FLUXO DE CAIXA.....	106
9.5	PRINCIPAIS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	114
9.5.1	Balço patrimonial.....	114
9.5.2	Demonstração do resultado do exercício.....	114
9.6	ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	120
9.6.1	Análise horizontal.....	120
9.6.2	Análise vertical.....	120
9.7	ÍNDICES ECONÔMICOS.....	120
9.7.1	Retorno sobre as vendas (RSV).....	121
9.7.2	Retorno sobre o investimento (RSI).....	122
9.7.3	Valor presente líquido (VPL).....	123
9.7.4	Taxa interna de retorno (TIR).....	123
9.7.5	Período de retorno do investimento (Payback) – Realista.....	124
9.7.6	Ponto de equilíbrio.....	125
10	PLANO DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS.....	127
11	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	128
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	130
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO COLETA DE DADOS NA PESQUISA.....	135

1 INTRODUÇÃO

A possibilidade de alcançar a independência e a estabilidade financeira e econômica tem sido o atrativo fundamental para que muitas pessoas invistam em uma empresa, e assim tornar-se um empreendedor. Segundo a *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2018), “entende-se como empreendedorismo qualquer tentativa de criação de um novo empreendimento, como por exemplo: uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente”. A partir desse raciocínio, a intenção é elaborar um plano de negócio financeiro para um mercado de bairro.

O modelo de negócio escolhido para ser estudado e possivelmente implementado no futuro é o de mercado, porém diferentemente de uma grande rede ou de grandes lojas, o foco do desenvolvimento será um mercado de pequeno porte que vise atender as demandas locais de uma determinada região da cidade de Caxias do Sul – RS. A localização do empreendimento se dará em um ponto cego da cidade, aonde não há nenhum outro participante do mercado nas redondezas imediatas.

O plano de negócio é primordial para que o empreendimento seja bem sucedido. Além de demonstrar se o negócio é viável, indica uma direção, um caminho a ser seguido pelo empreendedor, que o auxilia na tomada de decisão e reduzem as chances de não obter sucesso (DORNELAS, 2012).

O plano de negócio nada mais é que o planejamento antecipado ao ato de abertura de uma empresa. É nele que são abordadas questões como: quem serão meus clientes, meus fornecedores e meus concorrentes, de que forma pretendo vender meu produto, qual o valor do meu produto, se o preço está de acordo com o mercado, como funcionarão os processos operacionais da empresa, qual a projeção da rentabilidade, entre outras. No entanto, alguns empreendedores descumprem essa fase pré-operacional de suma importância, ou só a executam com o intuito de receber recursos de seus agentes financeiros. Mas, o objetivo do plano de negócio é muito mais abrangente do que isso; ele provê uma visão bastante próxima da realidade que virá, evitando e diminuindo acontecimentos indesejados. Após o levantamento dessas demandas, será possível verificar se há ou não viabilidade para a abertura do negócio almejado, entendendo que as informações fornecidas pelo plano de negócio municiam as necessidades do empreendedor para tomada de decisões.

1.1 TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO

O empreendedor bem sucedido, além de criar sua própria empresa, deve saber gerir o seu negócio para mantê-lo e sustentá-lo em um ciclo de vida prolongado e obter retornos expressivos de seus investimentos. Em outras palavras, isso que dizer: Administrar, planejar, dirigir, organizar e controlar todas as atividades relacionadas com o negócio.

Para Dolabela (2008, p.59), empreendedorismo é “um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação”. Partindo dessa definição, pode-se dizer que o empreendedorismo é o estudo do empreendedor, que é aquele que exibe suas habilidades para organizar, abrir e gerenciar um negócio.

O plano de negócio é a fase na qual o empreendedor deverá minudenciar os aspectos que o englobam: ramo de atuação, missão, visão, segmento, fornecedores, concorrência, plano de marketing, financeiro e produção. A elaboração do plano de negócio, antes da abertura da empresa, é um meio através do qual o empreendedor obtém informações para verificar se o seu empreendimento irá ou não dar certo.

O segmento de mercado de vizinhança, como é chamado o pequeno varejo alimentar, é representado por minimercados, armazéns ou mercadinhos. São classificados assim por possuir de um a quatro caixas de atendimento. Esse tipo de pequeno negócio é promissor no varejo, pois podem apresentar para o consumidor em relação à concorrência dos hipermercados várias vantagens. Primeiro porque possuem uma localização privilegiada, mais próximos dos fregueses e por isso possuem mais rapidez para conhecer e se adaptar às distintas demandas e preferências de seus consumidores. Outro fator que favoreceu o pequeno varejista foi o fim da inflação e estabilidade da moeda, que fortaleceu os mercadinhos, uma vez que não existe mais a necessidade de grandes compras por parte do consumidor. Por outro lado, a realidade dos hipermercados é bem diferente: vivem uma corrida acirrada num mercado com margens pequenas, com aluguéis de grandes imóveis muito caros e na maioria das vezes distantes de locais residenciais (SEBRAE, 2014).

O consumidor, cada vez mais, tem buscado comodidade, proximidade e praticidade para realizar suas compras. Poder comprar ao lado de casa significa um deslocamento menor e mais rápido. O Censo de 2010 evidenciou que 32,2 milhões de brasileiros demoram até 30 minutos para chegar ao trabalho e que 7 milhões de pessoas demoram mais de uma hora para fazer o mesmo caminho. Isso sugere que um número cada vez maior de pessoas tem menos

tempo para destinar às compras e uma boa opção é comprar ao lado ou no trajeto de casa. Quanto menor o tempo, maior a necessidade de achar tudo mais perto de casa ou do trabalho. Nesse sentido, por estarem mais próximos dos clientes e mais bem localizados, os mercados de vizinhança apresentam benefícios para o consumidor. A proximidade é o principal motivador de compra para 92% dos consumidores que usam os mercadinhos (SEBRAE, 2014).

A análise de viabilidade econômico-financeira de um negócio é o tema inicial que um empreendedor precisa para a tomada de decisões. Ela serve tanto para decidir sobre a abertura do negócio como para a sobrevivência da empresa no mercado. Para isso, o foco do plano de negócio é responder à seguinte pergunta: é viável a abertura de um mercado de vizinhança próximo ao condomínio residencial Piazza D'Itália localizado no Bairro Nossa Senhora de Lourdes na cidade de Caxias do Sul?

1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral refere-se a uma visão completa e abrangente do tema de pesquisa. No objetivo torna-se explícito o problema, aumentando os conhecimentos sobre determinado assunto. Respondem às perguntas: Por quê? Para quê? Para quem? (MARCONI E LAKATOS, 2017).

1.2.1 Objetivo geral

Analisar a viabilidade econômico-financeira para abertura de um mercado de vizinhança próximo ao condomínio residencial Piazza D'Itália, localizado no Bairro Nossa Senhora de Lourdes, na cidade de Caxias do Sul.

1.2.2 Objetivos específicos

São objetivos deste estudo:

- a) Fazer o levantamento bibliográfico relacionado ao tema;
- b) Desenvolver plano de negócio;
- c) Realizar pesquisa de mercado com dados primários;

- d) Buscar dados secundários relevantes ao negócio.
- e) Analisar a viabilidade econômico-financeira do plano de negócio para sua implantação, bem como retorno sobre o investimento e valor presente líquido.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho se justifica na necessidade de se fazer um planejamento prévio, de forma diligente, sobre os aspectos estruturais, mercadológicos, de risco e viabilidade econômica financeira no que abrange a implantação de um novo negócio.

Com a globalização, a competitividade que não dá trégua, a cobrança de sempre inovar, melhorar, para fazer frente às exigências do mercado, o projeto é essencial para a implantação de um novo negócio e a sobrevivência do mesmo.

O mercado exige por atualização, acompanhando as mudanças que ocorrem a cada instante, buscando sempre mirar o futuro, prever problemas, e procurar soluções criativas para as situações que acontecem durante o processo.

A atual pesquisa é realizada a partir não só do interesse pelo assunto, mas também pelo amplo desenvolvimento que o mercado apresenta no cenário mercadológico atualmente. Tendo em vista que a maior parte dos negócios instituídos no país são contemplados por pequenos empresários, entende-se que antes de abrir um negócio é necessário ter ciência sobre o que é o empreendedorismo e como de fato é criado e elaborado um plano de negócio. Em meio a tantas variáveis e dúvidas do mercado o desenvolvimento de um estudo que minimize os riscos e recomende o caminho para oferecer um serviço de qualidade, com o objetivo de captar e fidelizar clientes, permitindo o crescimento do negócio, se faz necessário.

De acordo com o que aponta reportagem no EXAME (2018), os mercadinhos de bairro estão ganhando espaço e atuando de frente a grandes redes de supermercado. Aliando proximidade, agilidade e praticidade os minimercados vêm conquistando espaço nas cidades brasileiras mesmo diante da concorrência das grandes redes. Portanto, com base no conhecimento do conjunto desses aspectos, será possível fazer o plano de negócio e avaliar a viabilidade econômico-financeira do mercado de vizinhança. propõe-se a averiguar o mercado e imagináveis cenários, bem como determinar os custos de se ter um mercado de vizinhança próximo ao condomínio residencial Piazza D'Itália, localizado no Bairro Nossa Senhora de Lourdes, na cidade de Caxias do Sul, considerando local, equipamentos e tudo mais que for necessário.

A partir da observação das mudanças em termos de modelo de negócio, como apresentado acima, se abre a possibilidade de inovar na região com a implantação de um mercado de vizinhança. Visto que nas redondezas do Residencial Piazza D' Itália não existem negócios que fornecem este tipo de serviço.

Desta forma, o estudo deste plano de negócio será desenvolvido com a finalidade de descobrir se é verdadeiramente viável a abertura de um mercado de vizinhança na cidade de Caxias do Sul. Diante do exposto, entende-se que o tema em questão é de ampla importância para fins acadêmicos, profissionais e científicos, justificando-se inteiramente a sua realização.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo encontram-se elementos gerais sobre empreendedorismo, a literatura do negócio proposto e o empreendedorismo no negócio escolhido.

2.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

Existiu um tempo em que a palavra “empreendedorismo” não fazia parte oficial da língua portuguesa. Hoje, o termo é cada vez mais empregado e tem sido muito difundido no Brasil nos últimos anos, embora há empreendedores por aí há séculos, contribuindo com mudanças respeitáveis na humanidade (SEBRAE, 2019; DORNELAS, 2012).

A preocupação com a concepção de pequenas empresas duradouras e a necessidade da diminuição das altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são, sem dúvida, ensejos para a popularidade do termo empreendedorismo. Isso porque, nos últimos anos, após várias experiências de estabilização da economia e da imposição ocorrida do fenômeno da globalização, muitas grandes empresas brasileiras tiveram de procurar alternativas para aumentar a competitividade, reduzir custos e manter-se no mercado (DORNELAS, 2012).

Além disso, o avanço da tecnologia, aliado a constante competição da economia e dos meios de produção, dá maior destaque ao tema empreendedorismo, que no momento atual, conforme Dornelas (2012) pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão abolindo barreiras comerciais e culturais, reduzindo distâncias, globalizando e reconstruindo os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, dissolvendo paradigmas e gerando riqueza para a sociedade.

Em suma, pode se ponderar que Empreendedorismo é a aptidão de identificar problemas e oportunidades, desenvolvendo soluções e investindo tempo e recursos na criação de algo benéfico para a sociedade (SEBRAE, 2019).

2.1.1 Evolução do Empreendedorismo

Para Dornelas (2012), a palavra empreendedor (*entrepreneur*) teve origem francesa e tem como significado assumir riscos e começar algo novo. Na Idade Média, o termo empreendedor foi usado para definir aquele que gerenciava grandes projetos de produção, não admitindo riscos excessivos. Porém no Século XVII ocorreram os primeiros indicativos de

relação entre assumir riscos e empreendedorismo, onde os valores eram pré-fixados (qualquer lucro ou prejuízo eram exclusivos do empreendedor).

Dornelas (2012) acrescenta que, no Século XVIII o capitalista e o empreendedor foram enfim diferenciados, onde o empreendedor era aquele que admitia riscos, e o capitalista aquele que abastecia o capital. Mais a diante, no Século XIX e XX, empreendedores eram confundidos com administradores ou gerentes, por exercerem funções parecidas, porém deve se lembrar que: Todo empreendedor necessariamente deve ser um bom administrador para obter êxito, no entanto, nem todo bom administrador é um bom empreendedor.

2.1.2 O Empreendedorismo no mundo

O empreendedorismo está galgando um crescimento repentino em todas as suas dimensões. No mundo todo, o número de empresas que nascem a cada ano é crescente e impressionante. Os números apresentados pelas MPME (micro, pequenas e médias empresas) em todo o planeta retratam a sua importância: elevada participação no PIB, grande geração de empregos, inovação tecnológica (DOLABELA, 2008). Para Dornelas (2012), o interesse pelo empreendedorismo em esfera mundial, se estende além das ações dos governos nacionais, despertando também a atenção de muitas organizações multinacionais, como ocorre na Europa, na Ásia e nos Estados Unidos. E crê que há uma convicção de que o poder econômico dos países necessita de seus futuros empresários e da competitividade de seus empreendimentos. Todo esse desenvolvimento do Empreendedorismo levou pesquisadores a organizarem um projeto, o projeto GEM – *Global Entrepreneurship Monitor*, que tem o objetivo de mensurar a atividade empreendedora dos países e verificar seu relacionamento com o crescimento econômico. Trata-se de uma ação pioneira, de 1997, que traz informações atuais sobre o empreendedorismo mundial e locais para os países participantes (DORNELAS, 2012).

O Brasil e a China são os países em que há maior potencialidade de empreendedores, conforme pesquisa GEM 2018. Conclui-se que a proporção de possíveis empreendedores em uma determinada região é mais influenciada por fatores culturais do que econômicos ou de instabilidade política, uma vez que em 2016 o Brasil viveu uma grave crise política e mesmo assim possui a maior proporção de população entre os potenciais empreendedores dentre todos os países (GEM, 2018).

2.1.3 O Empreendedorismo no Brasil

Segundo Dornelas (2012) e Maximiano (2011), o movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar feitiço na década de 1990, quando foram criados órgãos e ações de apoio ao empreendedor, como Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, as fundações estaduais de amparo à pesquisa de novos negócios e as escolas superiores, que têm ofertado cursos e outros tipos de programas sobre o empreendedorismo.

Na internet, há numerosos sites que norteiam o empreendedor e oferecem informações sobre novos negócios, até mesmo cursos sobre como começar e conduzir um novo negócio, como por exemplo, o Instituto *Empreender Endeavor* (<http://www.endeavor.org.br>) que é uma das instituições destinadas a esse tipo de tarefa. Antes disso, praticamente não se falava em empreendedorismo e em criação de pequenas empresas (DORNELAS, 2012; MAXIMIANO, 2011).

O Sebrae (2016) realizou uma análise sobre a taxa de Empreendedorismo no Brasil tendo como base a pesquisa GEM de 2016. Nesse estudo, verificou-se que pessoas entre 25 e 34 anos estão no grupo das que mais empreendem no país. Em contraparte, o grupo com menos empreendedores é o de 55 a 64 anos. Dessa maneira, nota-se a necessidade de estimular o empreendedorismo nesse grupo, uma vez que possuem maior tempo à disposição, habilidades e vocações já desenvolvidas.

Outro ponto levantado pela pesquisa do Sebrae (2016) foi que, no Brasil os empreendedores mais ativos são os que têm até o segundo grau incompleto, o que nos leva a entender que o empreendedorismo por necessidade persiste no Brasil. Assim sendo, pode se concluir que a educação é o fator primordial do nosso país, pois será por ela que também será possível modificar a situação econômica e política do Brasil.

2.1.4 Empreendedor

Em uma definição do Sebrae (2019), empreendedor é aquele que inicia algo novo, que vê o que ninguém vê, que não fica somente sonhando, mas parte para ação. Ele geralmente é motivado pelo desejo de auto realização, de assumir responsabilidades e ser independente.

Chiavenato (2012) afirma que, o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e

capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal, transforma ideias em realidade, para benefício próprio e para benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra a imaginação e perseverança, aspectos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado. Para Dolabela (2008), empreendedor é alguém que define por si mesmo o que vai fazer e em que contexto será feito. E ainda complementa, afirmando que empreendedor é um indivíduo que cria uma empresa, uma pessoa que compra uma empresa e introduz inovações, ou até um empregado que introduz inovações em uma organização.

Os empreendedores são heróis populares do mundo dos negócios. Fornecem empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico. Não são simplesmente provedores de mercadorias ou de serviços, mas fontes de energia que assumem riscos inerentes em uma economia em mudança, transformação e crescimento (CHIAVENATO, 2012).

2.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

Neste capítulo, estão expostas informações dos setores onde o negócio é proposto, além de conceitos sobre o surgimento de mercados, será apresentado um breve resumo sobre a história em termos nacionais e estaduais dos mercados.

2.2.1 Conceito e Surgimento do Comércio no Brasil

Constatar o período exato que se iniciou o comércio de modo geral é difícil. Historicamente, de acordo com Mesgravis (2015) fala-se que o comércio surgiu a partir dos métodos de trocas na antiguidade, quando determinados grupos trocavam suas produções por outras. O sistema de trocas, que é considerada a forma de comércio primitiva, era local, pois apenas as pessoas de uma dada comunidade realizavam essas trocas. Cada família possuía uma determinada habilidade, seja ela agricultura, pesca ou pecuária. Para garantir o sustento, por vezes produziam mais do que consumiam, e começaram assim, a estocar. Mas os produtos estragavam, e, além disso, a casa precisava de outros itens fora os que eram feitos por eles. Daí apareceu à necessidade da troca (MESGRAVIS, 2015).

O escambo permitia que as pessoas não sofressem com o desperdício de seus

produtos e ainda obtivessem outros, cultivados ou criados por outras famílias. Ao decorrer do tempo, os comércios começaram a se tornar cada vez mais complexos, pois um elevado número de pessoas foi sendo acrescentado e que logo se estendeu para além das comunidades. Com essa expansão, agraciada, inclusive, pelas grandes navegações, se fez necessário determinar um valor específico para as coisas, um padrão de referência para dinamizar as trocas, desta maneira, surgiu a moeda, a mesma era usada como pagamento por algum produto. Era feita de forma que pudesse ser facilmente transportada, dividida e que durasse bastante tempo. Ela surgiu para, de fato, deixar o comércio mais igualitário (MESGRAVIS, 2015).

2.2.2 Características das mercearias

A mercearia é um empreendimento comercial que existe no mercado há muito tempo no mercado de alimentos, sendo considerado um dos negócios mais antigos ainda existentes do segmento. Atende essencialmente moradores das redondezas e compras de emergência. Com o decorrer do tempo sofreu mudanças, adaptando-se à estrutura de comércio de cada época, mas sempre com o mesmo relacionamento de simplicidade e afetividade com os clientes (ALMEIDA, 2013).

Normalmente, o foco das mercearias é a clientela que mora no próprio bairro de sua localização, por isso cria-se um nível de relacionamento muito bom entre os clientes e a empresa, construindo uma relação de confiança, respeito e amizade entre as partes (ALMEIDA, 2013). Avi (1998) reitera que, a possibilidade de bons resultados nesse empreendimento, está essencialmente ligada à qualidade e sortimento dos produtos oferecidos, em conjunto com o atendimento diferenciado. A relação entre empresa e clientes costuma ser mais próxima, logo, mantém esses clientes fiéis ao estabelecimento.

As mercearias de bairro são estabelecimentos muito buscados em razão, especialmente, do volume de compras serem menor e por estarem próximas da casa do consumidor, para aumentar as facilidades, as mercearias dispõem de produtos encontrados em redes maiores, tais como: verduras, legumes e frutas limpos, frescos e cortados, pães novos e quentes, frios fatiados e bebidas. (AVI, 1998).

2.2.3 O surgimento dos supermercados no Brasil

O primeiro Supermercado no Brasil nasceu em 1953, chamado Sirva-se, em São Paulo. Mas foi somente na década de 1960 que o Supermercado tornou-se importante no varejo de alimentos, sendo que na década seguinte passou a vender a maior parte dos produtos adquiridos pela população brasileira, sobretudo alimentos (SESSO FILHO, 2003).

O histórico do avanço dos supermercados no Brasil em 5 fases (SESSO FILHO, 2003):

- a) 1953-1965 Iniciação dos Supermercados no Brasil: O surgimento da indústria nacional, o acréscimo da eficácia na distribuição, a urbanização das cidades e a emergência do sistema financeiro colaboraram para o começo e fortalecimento dos supermercados;
- b) 1965-1974 Acelerada expansão do Setor Supermercadista: O autosserviço chegou ao interior, apareceram os primeiros hipermercados, a participação dos supermercados na distribuição de alimentos subiu de 26% para 74%;
- c) 1975-1985 Desaceleração do Crescimento: Intensa concorrência e grandes empecilhos, como a inflação, baixa rentabilidade e encaixos do governo;
- d) 1986-1994 Adaptação à Crise Econômica: Surgiram as lojas de conveniência e mercados compactos;
- e) 1995- Modernização do Setor Supermercadista: Aumento dos pratos prontos, a peixaria tornou-se obrigatória, a abundância e qualidade dos perecíveis passaram a ser itens diferenciados, a padaria tornou-se o gerador de tráfego primordial. Os supermercados nasceram revolucionários e foram um marco do capitalismo, se tornando uma insígnia máxima do consumo mundial (SESSO, 2003).

Em conformidade com Borges (2001, p. 18):

Com o começo da abertura do mercado brasileiro, ocorrida no início dos anos 90 e a consequente estabilização da economia, o trinômio qualidade, preço e conveniência passaram a ser exigência básica dos consumidores. Dessa forma, o varejo se viu pressionado a desenvolver e empregar estratégias mais arrojadas e cada vez mais focadas no cliente, estabelecendo um ritmo competitivo capaz de garantir a sua própria sobrevivência e expansão. O sucesso de uma empresa varejista passou a depender da agilidade nas decisões, da eficácia nos resultados financeiros e dos serviços ao consumidor.

Recentemente, o poder estava concentrado nas mãos da indústria e dos distribuidores

atacadistas, as atividades atreladas às empresas varejistas eram consideradas de menor valor. Hoje, entretanto, o varejo é tido como o elo mais importante da cadeia de distribuição, principalmente por sua proximidade com o consumidor final. O varejo é o principal ponto das atenções de todo o mercado. Tudo surgiu com o conceito de autosserviço e os primeiros supermercados, depois surgiram os hipermercados, as lojas de 2 conveniências e ultimamente os chamados supermercados ‘vizinhos’, ou de vizinhança, tecnicamente classificados pela Associação Brasileira de Supermercados como supermercados de proximidade (ALTEMARI, 2020; BORGES, 2001).

2.3 EMPREENDEDORISMO DO NEGÓCIO PROPOSTO

Neste tópico são abordados casos de sucesso no ramo de mercados de proximidade bem como sua evolução no atual cenário.

2.3.1 O mercado de proximidade

Considerado o segundo maior segmento em número de pequenos negócios, cerca de 416 mil, o autosserviço em varejo alimentar, de minimercados representa 6% do PIB do País e responde por 35% das vendas do setor supermercadista. Esses pequenos negócios são caracterizados por possuírem até quatro caixas registradoras e faturamento anual de até R\$ 4 milhões. São números que alocam esse segmento como um dos mais representativos da economia nacional, em virtude da representativa importância na geração de emprego e renda (SEBRAE, 2015).

A Figura 1 apresenta a variação anual, em faturamento, nos mercados de vizinhança no Brasil.

Figura 1- Faturamento anual do setor de mercado de vizinhança no Brasil

Faturamento anual do varejo de vizinhança (em R\$)					
Check-out	2015	2016	2017	2018	Variação
Um	594.000	670.000	630.000,00	635.000,00	0,8%
Dois	1.970.000	1.700.000	1.780.000,00	1.700.000,00	-4,5%
Três	3.415.000	3.260.000	3.330.000,00	3.350.000,00	0,6%
Quatro	5.454.800	5.600.000	5.500.000,00	5.450.000,00	-0,9%

Fonte: Abras (2019).

Aliando praticidade, agilidade e proximidade, os minimercados vêm ganhando espaço nas cidades brasileiras mesmo diante da concorrência das grandes redes. Somente no estado de São Paulo, o número desses estabelecimentos – também conhecidos como mercadinhos de bairro – passou de 13,9 mil em 2014 para 22,6 mil em agosto de 2018. Um aumento de 62% em apenas quatro anos (EXAME, 2018).

Segundo pesquisa do Sebrae (2015), os mercados pequenos tem mais agilidade e competência de adaptação que as grandes redes pois tem maior poder de decisão sobre direções. Por estar mais próximo das necessidades do cliente, o mercadinho é capaz de inovar e buscar soluções personalizadas. As grandes redes são impessoais, tratam seus clientes em bloco, sem distinção. O pequeno mercado pode e deve fazer diferente.

Uma boa explicação para o crescimento do segmento se deve ao fato de o setor mercadista não sentir tanto às crises econômicas, tendo em vista que vendem muitos alimentos e outros produtos primordiais para o dia a dia do cidadão e, quando se trata de economizar, as pessoas tendem a cortar tudo antes de cortar itens de primeira necessidade (REVISTA SUPERHIPER, 2019).

Com os dados apresentados, é perceptível que o setor mercadista brasileiro vem apresentando crescimento considerável. Não se pode negar a grande importância que este setor tem para a economia brasileira.

2.3.2 O mercado Defrost e Dez de Maio

O mercado Defrost está situado em São Paulo, no bairro Perdizes, que é um bairro nobre, situado na zona oeste do município. O empreendimento possui uma loja com 4 caixas e 450 metros quadrados, operada com suporte de 35 funcionários. Com essa infraestrutura, o mesmo teve um aumento em seu faturamento de R\$ 4,8 milhões em 2017 para R\$ 9,6 milhões em 2018, um acréscimo de 50% no ano (REVISTA SUPERHIPER, 2019).

Conforme informações da Revista Superhiper (2019), o mesmo case de sucesso ocorreu com o mercado Dez de Maio, localizado em Porto Alegre, em uma região predominantemente residencial, no bairro Passo das Pedras. O estabelecimento tem 180 metros quadrados, possui 2 caixas e 7 funcionários, seu faturamento em 2017 foi R\$ 1,68 milhão, já em 2018 foi R\$ 2,94 milhões, aumento de 42%.

Com base nessas informações, percebe-se o quão promissor é o empreendimento de mercado de proximidade.

3 PESQUISA DE MARKETING

A pesquisa de Marketing é um dos fatores mais importantes e fascinantes do marketing, pois propicia informações valiosas. Consiste na identificação, coleta, análise, disseminação sistemática e utilitária das informações para aperfeiçoar a tomada de decisão relacionada à identificação e à solução de problemas (MALHOTRA, 2019).

Neste capítulo estão apresentados os objetivos da pesquisa de marketing para este estudo, o delineamento da pesquisa, como também sua amostragem, além do processo de coleta e análise de dados, e o resultado da pesquisa.

3.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING

A pesquisa tem como objetivo, coletar informações preliminares que vão auxiliar a definição do problema e a sugerir hipóteses (KOTLER E ARMSTRONG, 2015).

Esta pesquisa tem como objetivo identificar se é viável a implantação de um mercado de vizinhança, próximo ao Residencial Piazza D'Itália, no bairro Nossa Senhora de Lourdes, em Caxias do Sul.

3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Diferentes métodos podem ser apropriados para determinado problema de pesquisa de marketing. Um bom método de pesquisa garante que as informações coletadas sejam relevantes e úteis e que todas as informações necessárias sejam obtidas (MALHOTRA, 2019).

Quadro 1- Delineamento da pesquisa

DELINEAMENTO DA PESQUISA			PÚBLICO ALVO	COLETA	ANÁLISE
NATUREZA	NÍVEL	ESTRATÉGIA			
QUANTITATIVA	DESCRITIVO	SURVEY	MORADORES DA REGIÃO ONDE SE PRETENDE ABRIR O NEGÓCIO	QUESTIONÁRIO COM QUESTÕES FECHADAS	ESTATÍSTICA

Fonte: elaborado pela autora (2020).

Portanto, o presente trabalho se utiliza de uma pesquisa de natureza quantitativa, de nível descritivo, com amostragem aleatória simples, sendo a coleta de dados realizada por

meio de questionário estruturado com questões fechadas e a análise dos dados realizada por meio de estatística. O delineamento da pesquisa se torna importante para realizar todas as etapas deste projeto.

3.2.1 Pesquisa de natureza quantitativa

A pesquisa quantitativa é a mais apropriada para apurar as atitudes dos entrevistados, pois ela procura quantificar os dados por meio de questionários que buscam uma evidência conclusiva baseada em uma quantidade amostral representativa e ampla (MALHOTRA, 2019; MARCONI; LAKATOS, 2017).

Shiraishi (2012) afirma que, a pesquisa quantitativa tem o objetivo de quantificar os dados e generalizar os resultados da amostra. Para Marconi e Lakatos (2017), o objetivo é medir e permitir o teste de hipóteses, uma vez que os resultados são definidos e menos passíveis de erros de interpretação.

Conforme Marconi e Lakatos (2017), as vantagens da Metodologia Quantitativa são:

- a) precisão e controle;
- b) integração dos métodos de quantificação e qualificação;
- c) explicação dos passos da pesquisa;
- d) prevenção da inferência e da subjetividade do pesquisador.

Para Marconi e Lakatos (2017), o método de pesquisa quantitativo-descritivo se aproxima muito dos projetos experimentais, pois é caracterizado pela precisão e controle estatístico, com a finalidade de fornecer dados para a verificação de hipóteses.

3.2.2 Nível Descritivo

Para Gil (2018), as pesquisas deste tipo caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado, ou das características, opiniões, atitudes e até crenças a que se quer identificar, com o objetivo de obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

A pesquisa descritiva é extremamente útil, quando as perguntas do questionário buscam descrever um fenômeno do mercado, como a determinação de frequências de compra, identificação dos relacionamentos ou realizações de previsões. Essa pesquisa pode ser

utilizada para retratar as variáveis de mercado, pois descreve o cliente e o mercado, medindo a frequência de compra, a percepção e comportamento do consumidor, e as características do mercado (MALHOTRA, 2019).

Os levantamentos de informações descritivas podem ser conduzidos de várias formas, os quais compreendem: entrevistas pessoais, entrevistas por telefone, questionários pelo correio ou eletronicamente pelo computador (MALHOTRA, 2019; GIL 2018).

3.2.3 Estratégia *Survey*

Para Gil (2018) a pesquisa *survey* pode ser definida como a obtenção de dados ou informações sobre as características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, que representam a população alvo da pesquisa, normalmente por meio de um questionário. As principais características do método de pesquisa *survey* são o interesse em produzir descrições quantitativas de uma população, e o uso de um instrumento predefinido.

Com base no exposto acima, podemos constatar que a pesquisa de natureza quantitativa, nível descritivo, com estratégia *survey* é realizada por meio de questionários que nos fornecem informações de extrema importância para a análise da viabilidade mercadológica do negócio proposto.

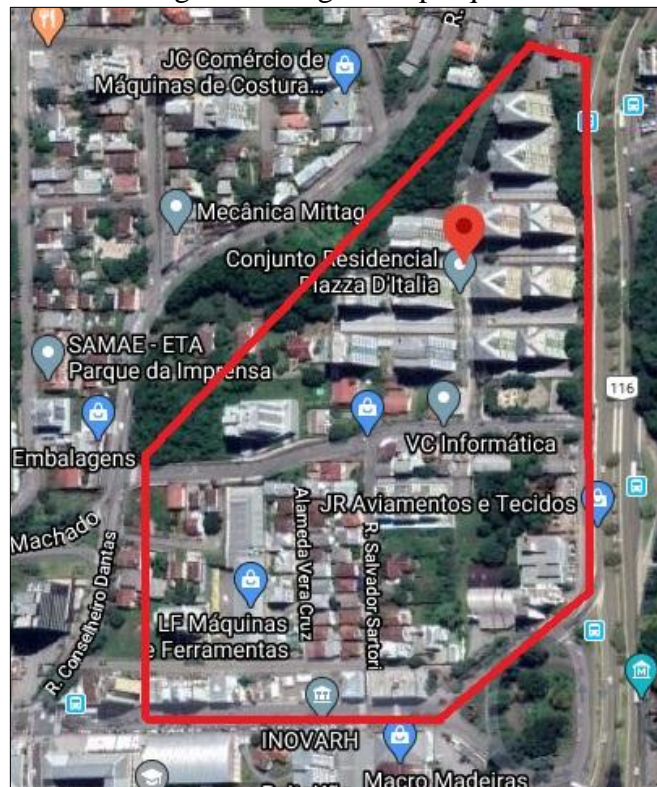
3.3 AMOSTRAGEM

Em virtude da elevada quantidade de pessoas que integram uma população que se pretende pesquisar, é praticamente impossível coletar informações de toda a população, desse modo, é imprescindível que se trabalhe com amostras, que represente a uma pequena parte da população (GIL, 2018). Marconi e Lakatos (2017) acrescentam afirmando que amostra é uma parcela selecionada da população em que se procura alguma informação.

Para os resultados serem os mais próximos possíveis dos que seriam obtidos se fosse possível pesquisar toda a população, é indispensável que se faça uma seleção rigorosa das pessoas que participarão da amostra, além de estimar um número adequado de participantes da pesquisa para que o levantamento seja significativo. (GIL, 2018).

A Figura 2 a seguir, possibilita a visualização da região onde a pesquisa foi aplicada.

Figura 2 - Região da pesquisa



Fonte: elaborada pela autora, a partir de Google Maps, (2020).

Sendo assim, o critério utilizado na pesquisa foi o de amostragem aleatória simples, que em conformidade com Gil (2018), consiste em selecionar os participantes totalmente ao acaso, ou seja, aleatoriamente. O único critério utilizado foi entrevistar pessoas que moram na região.

3.4 PROCESSO DE COLETA

A coleta de dados é a fase da pesquisa em que se dá início a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, com a finalidade de se efetuar a coleta dos dados previstos (MARCONI; LAKATOS, 2017). Para evitar erros na pesquisa introduzidos pelo pesquisador ou por outras pessoas, é necessário garantir a honestidade do pesquisador, para que não colete dados infiéis. Além de que, à medida que os dados forem recolhidos, é bom examiná-los para ver se estão completos, coerentes, claro e precisos. À medida que isso é feito, torna-se viável controlar muitas das deformações inseridas durante a coleta de dados (GIL, 2018). As perguntas devem ser feitas de acordo com o tipo de entrevista. Neste caso, serão adotadas as pesquisas padronizadas, ou seja, obedecendo ao

roteiro ou formulário pré-estabelecido (MARCONI; LAKATOS, 2017).

Nesta etapa, serão apresentados os resultados alcançados na pesquisa, que foi realizada com uma amostra de 173 pessoas. O público-alvo dessa pesquisa foram todas as pessoas que possuem poder aquisitivo para efetuar compras em mercado, portanto foram descartadas apenas as crianças.

A pesquisa foi aplicada no período de 02 de Junho de 2020 a 09 de Junho de 2020, e o resultado encontrado se constitui em ferramenta para o empreendedor compreender melhor o mercado onde o novo negócio pretende atuar, e conseqüentemente na tomada de decisões.

Para o procedimento dessa análise, as respostas foram coletadas com a presença do entrevistado. Por se tratar de um público com mais idade, alguns formulários foram preenchidos por meio de entrevista. Com isso, foi possível analisar os gráficos e quadros estatisticamente. Foi perceptível que alguns respondentes tiveram dificuldade em responder a questão número quatro, onde a autora teve que prestar auxílio.

3.4.1 Questionário

O Questionário é um instrumento de coleta de dados, composto por uma série distribuída de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do pesquisador. Anexo ao questionário deve-se enviar uma nota explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de alcançar respostas, tentando despertar o interesse do respondente, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo estabelecido (MARCONI; LAKATOS, 2017).

No apêndice A, encontra-se o questionário composto por 18 perguntas elaborado pela autora.

3.4.2 Pré Teste

O pré-teste consiste em testar o questionário em uma amostra pequena de entrevistados, levando em consideração o contexto e o ambiente que devem ser o mais próximo possível aos do levantamento real, a fim de identificar e eliminar possíveis problemas no questionário. Obtém-se melhor retorno por meio de entrevistas pessoais, mesmo que o estudo real seja feito de forma virtual ou por outro meio, pois dessa forma o entrevistador consegue observar as atitudes e reações do entrevistado (GIL, 2018).

No pré-teste, procura-se conferir se todas as perguntas foram respondidas adequadamente, se as respostas dadas não apresentam dificuldade no entendimento das questões, se alguma pergunta provoca algum tipo de constrangimento, se há termos confusos, além de permitir também uma estimativa sobre os futuros resultados. Dessa forma, haverá maior segurança e precisão para a execução da pesquisa (MARCONI; LAKATOS, 2017).

Deste modo, após a elaboração do questionário para essa pesquisa, o mesmo foi aplicado aleatoriamente para 8 pessoas no dia 01 de Junho de 2020, sendo que o resultado do pré-teste confirmou que não havia necessidade de ajustes a serem feitos, ou seja, o questionário estava adequado para ser aplicado.

3.5 RESULTADOS DA PESQUISA – ANÁLISE DOS DADOS

O processo de análise dos dados envolve tirar conclusões a partir dos dados coletados. O pesquisador necessita codificar as respostas, tabular os dados, montar cálculos estatísticos e fazer a interpretação dos dados (KOTLER; ARMSTRONG, 2015; GIL, 2018). Foram aplicados 194 questionários onde apenas 173 foram válidos.

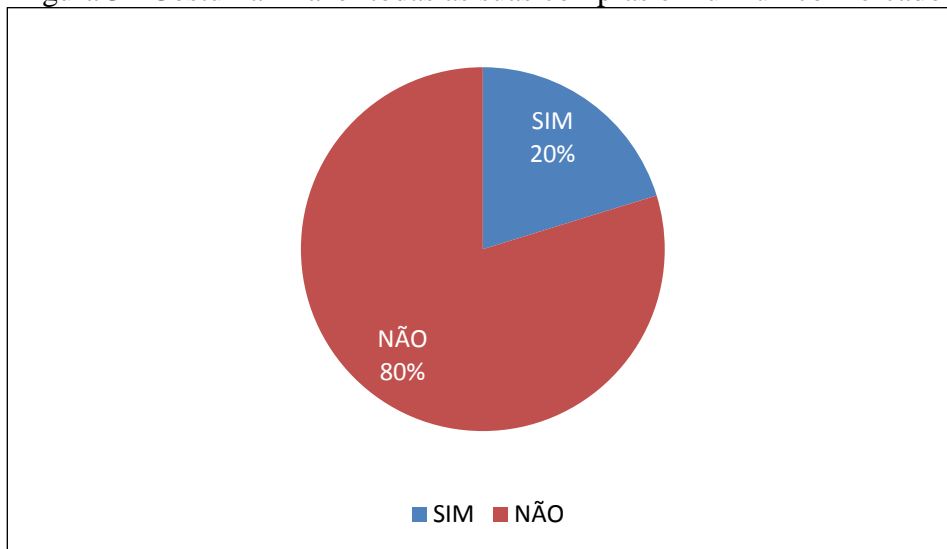
A seguir, apresentam-se os resultados tabulados da pesquisa aplicada:

Tabela 1 - Costumam fazer todas as suas compras em um único mercado

Alternativa	Quantidade	%
SIM	35	20
NÃO	138	80
Total	173	100

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 3 - Costumam fazer todas as suas compras em um único mercado



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

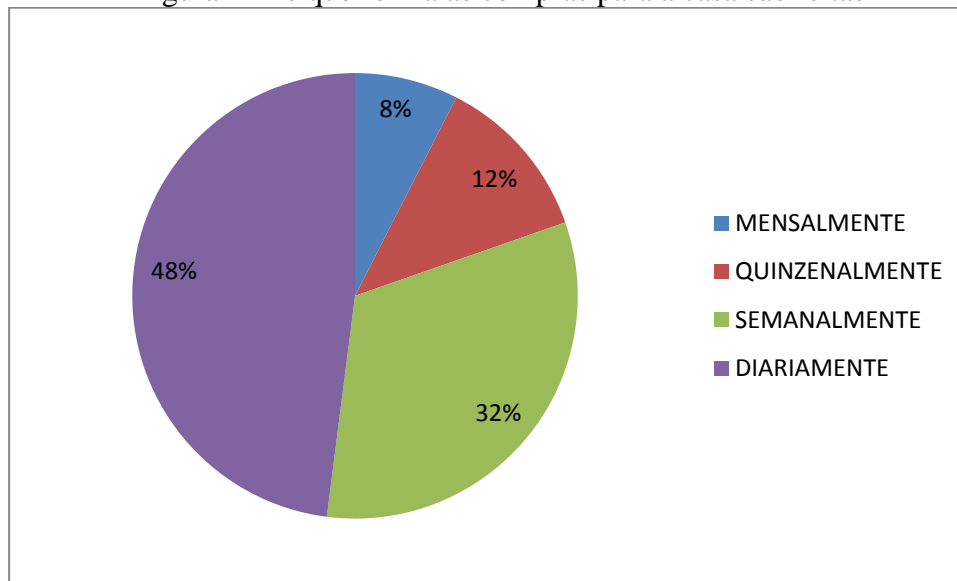
Através dessa questão, é possível identificar que a maioria das pessoas (80% dos respondentes) não fazem as compras para a casa em um único mercado. Esse resultado é relevante e desejável, pois o objetivo principal é entender o comportamento da população da região onde o empreendimento está sendo proposto, esse resultado demonstra que há oportunidade de mercado, pois as pessoas não possuem o hábito de comprar exclusivamente em um mercado.

Tabela 2- De que forma as compras para a casa são feitas

Alternativa	Quantidade	%
MENSALMENTE	13	8
QUINZENALMENTE	21	12
SEMANALMENTE	56	32
DIARIAMENTE	83	48
Total	173	100

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 4- De que forma as compras para a casa são feitas



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

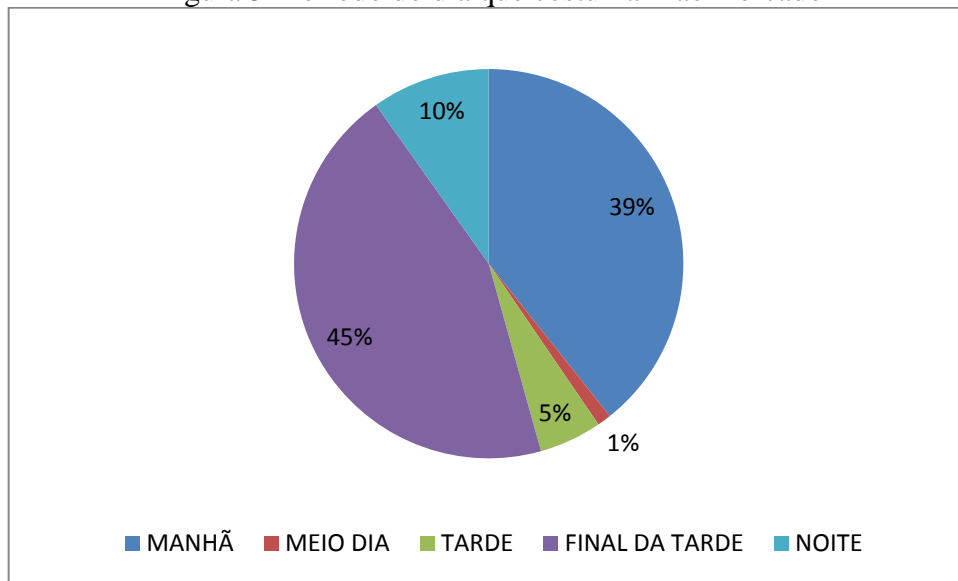
Como pode-se observar, 48% dos respondentes, possuem o costume de fazer as compras diariamente, 32% fazem as compras semanalmente, 12% dos respondentes fazem quinzenalmente, enquanto apenas 8% efetuam suas compras mensalmente. Com a estabilização dos preços, aumento de oferta por parte da rede mercadista, a procura por produtos frescos e a perda da tradição de estocar alimentos, percebeu-se que os consumidores alteraram sua forma de comprar mantimentos para a casa, comprando muito mais por demanda.

Tabela 3- Período do dia que costuma ir ao mercado

Alternativa	Quantidade	%
MANHÃ	68	39%
MEIO DIA	2	1%
TARDE	9	5%
FINAL DA TARDE	77	45%
NOITE	17	10%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 5- Período do dia que costuma ir ao mercado



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Das pessoas entrevistadas, 45 % costumam ir ao mercado no final da tarde, presume-se que é o horário que está chegando em casa do trabalho, sendo assim aproveita para passar no mercado, 39% vão ao mercado pela manhã, 10% das pessoas vão à noite, 5% à tarde e apenas 1% procuram o mercado ao meio dia. Como apresentado nos gráficos seguintes, trata-se de residencial com moradores de mais idade, entende-se que ficam em casa e possuem maior tempo ocioso, por isso frequentam os mercados no período da manhã. Identificar a parte do dia em que o cliente está disposto a frequentar o estabelecimento, auxilia a empresa a oferecer os produtos sempre frescos ao cliente, ou seja, como a pequena minoria vai na parte da tarde, obviamente, a produção deve ser menor, evitando que os clientes do final da tarde comprem um produto que estará exposto a mais tempo no balcão. Através dessas informações, também se torna possível identificar qual deverá ser o horário de atendimento do mercado de bairro.

Tabela 4- Local onde compra determinados itens

(continua)

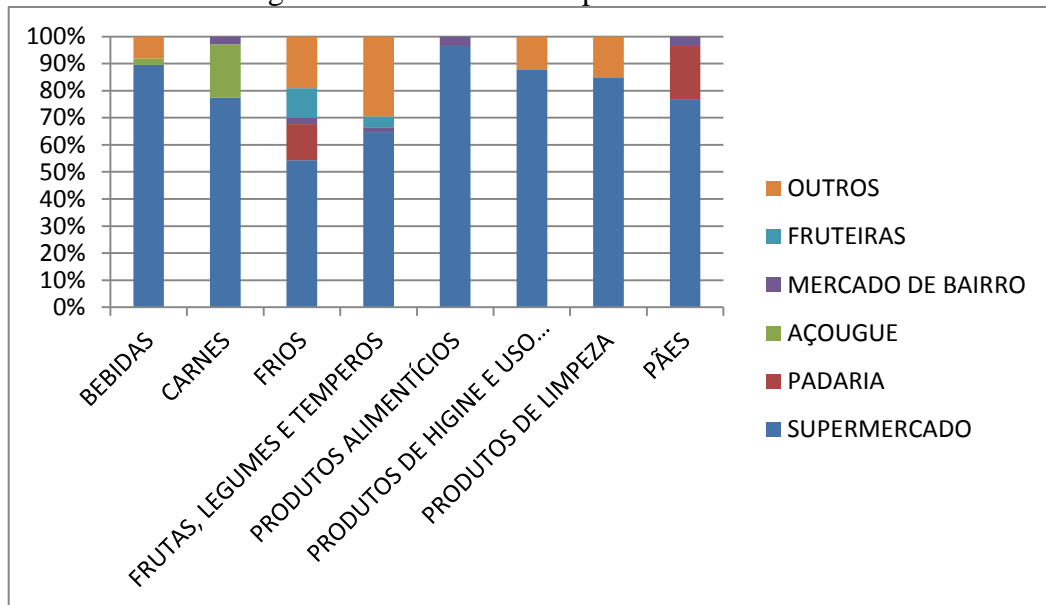
Alternativa	SUPERMERCADO		PADARIA		AÇOUGUE		MERCADO DE BAIRRO		FRUTEIRAS		OUTROS	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
BEBIDAS	155	90%	0	0%	4	2%	0	0%	0	0%	14	8%
CARNES	134	77%	0	0%	34	20%	5	3%	0	0%	0	0%
FRIOS	94	54%	23	13%	0	0%	4	2%	19	11%	33	19%
FRUTAS, LEGUMES E TEMPEROS	112	65%	0	0%	0	0%	3	2%	7	4%	51	29%

(conclusão)

PRODUTOS ALIMENTÍCIOS	167	97%	0	0%	0	0%	6	3%	0	0%	0	0%
PRODUTOS DE HIGINE E USO PESSOAL	152	88%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	21	12%
PRODUTOS DE LIMPEZA	147	85%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	26	15%
PÃES	133	77%	34	20%	0	0%	6	3%	0	0%	0	0%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 6 - Local onde compra determinados itens



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

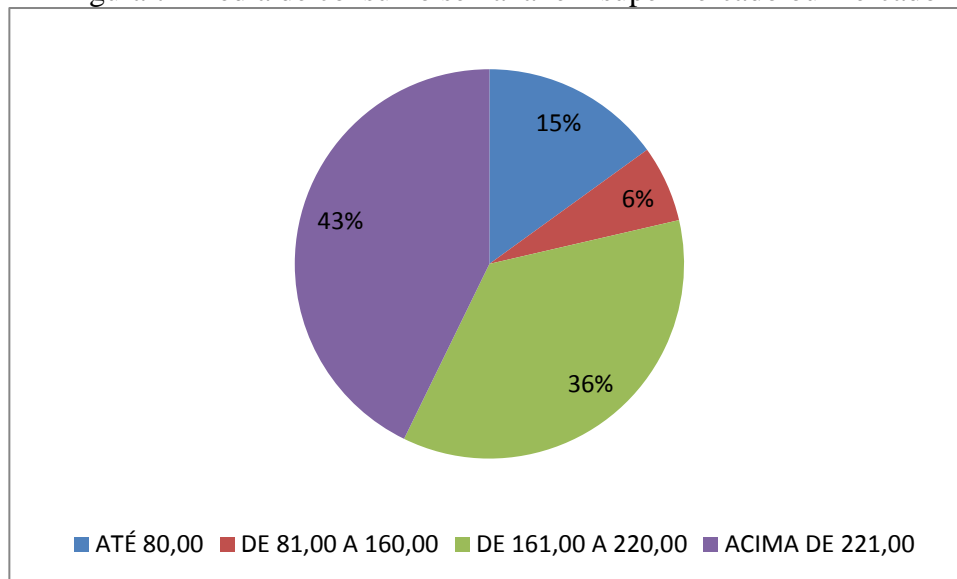
O objetivo dessa questão foi identificar o local onde os moradores compram determinados itens, como é possível observar, a maioria dos itens são compradas em supermercado. Dessa forma, acredita-se que isso ocorra devido à ausência de outros comércios mais próximos na região, bem como mercados de bairro, padarias, fruteiras ou açougues. O supermercado mais próximo do Residencial encontra-se a 700m do local, entende-se que esse seja um motivo para a centralização das compras em supermercados. Outra informação importante obtida nessa questão se refere aos respondentes que sinalizaram o item 'OUTROS', pode-se perceber que nos produtos como frutas, legumes e temperos, ele representa 29% dos respondentes, isso se deve a presença de um caminhão que vai ao condomínio uma vez por semana com produtos de feira, conforme anotado nos questionários dos entrevistados. Com esses dados, o empreendedor já tem ciência de um concorrente para que possa pensar em um mix de produtos atrativos para fazer seu negócio ser procurado por esses clientes.

Tabela 5- Média de consumo semanal em supermercado ou mercado

Alternativa	Quantidade	%
ATÉ 80,00	26	15%
DE 81,00 A 160,00	11	6%
DE 161,00 A 220,00	62	36%
ACIMA DE 221,00	74	43%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 7- Média de consumo semanal em supermercado ou mercado



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Para realizar promoções, deve-se saber a média em que os consumidores estão dispostos a pagar, pensando dessa forma, foi questionado, aos entrevistados, a média semanal que os mesmos gastam em um supermercado ou mercado. Após ter esses dados para análise, verifica-se que uma grande parte dos entrevistados gastam semanalmente mais de R\$ 221,00, totalizando 74 clientes. Logo após 62 pessoas gastam entre R\$ 161,00 e R\$ 220,00. Dando continuidade, 11 entrevistados gastam de R\$ 81,00 a R\$ 160,00. E, por fim, 26 pessoas se identificam como clientes que gastam até R\$ 80,00 por semana.

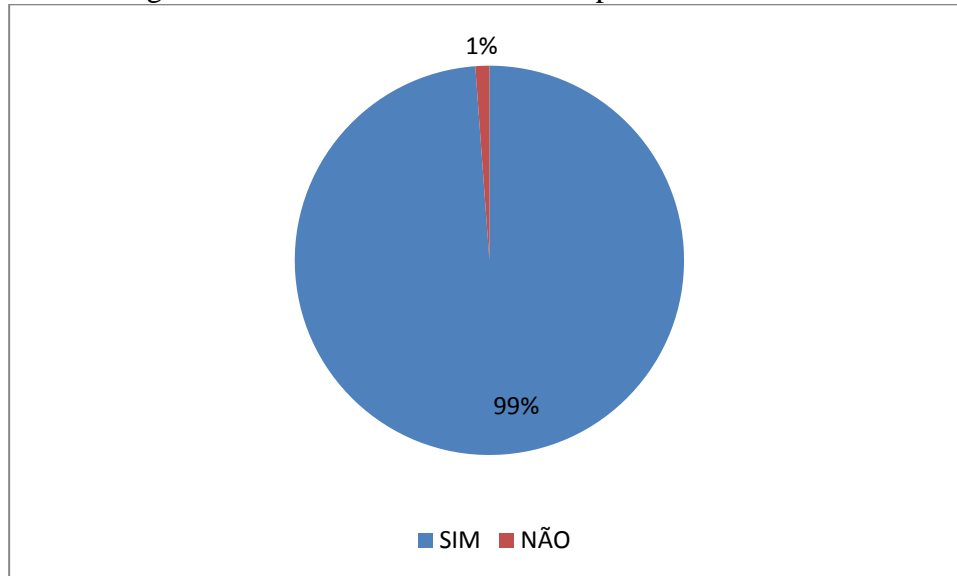
Essa informação possibilita prever ou projetar as vendas, além de elaborar estratégias para captar esses clientes a fim de efetuarem suas compras no mercado de bairro.

Tabela 6- Sente falta de um mercado próximo da residência

Alternativa	Quantidade	%
SIM	171	99%
NÃO	2	1%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 8- Sente falta de um mercado próximo da residência



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

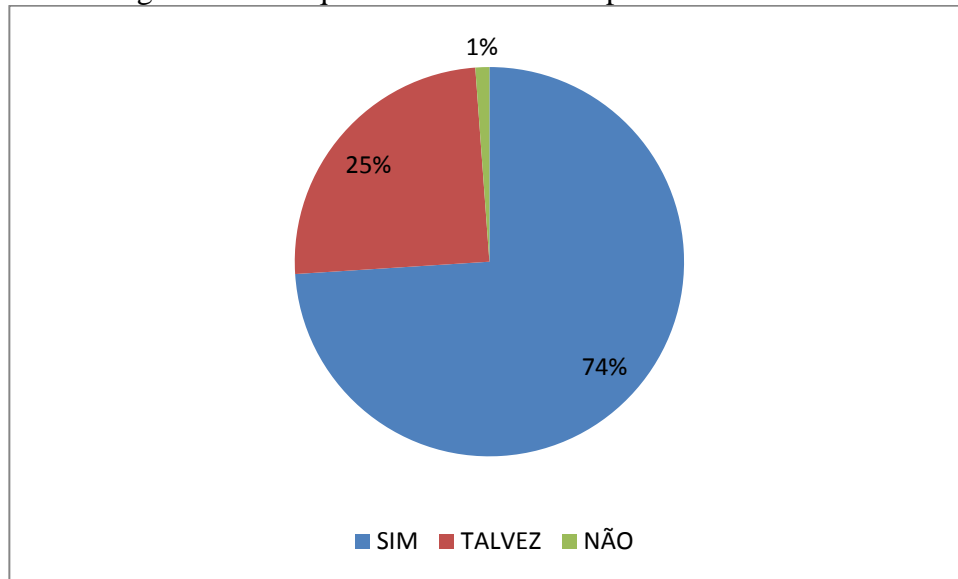
Essa questão revela um resultado de suma importância para este trabalho, bem como a justificativa do mesmo, com base nas respostas, pode-se verificar que, 99% dos entrevistados sentem faltam de um mercado próximo da residência, evidenciando a necessidade dos moradores em ter acesso a produtos para o dia a dia com mais facilidade e agilidade.

Tabela 7- Se frequentaria um mercado próximo da residência

Alternativa	Quantidade	%
SIM	128	74%
TALVEZ	43	25%
NÃO	2	1%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 9- Se frequentaria um mercado próximo da residência



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

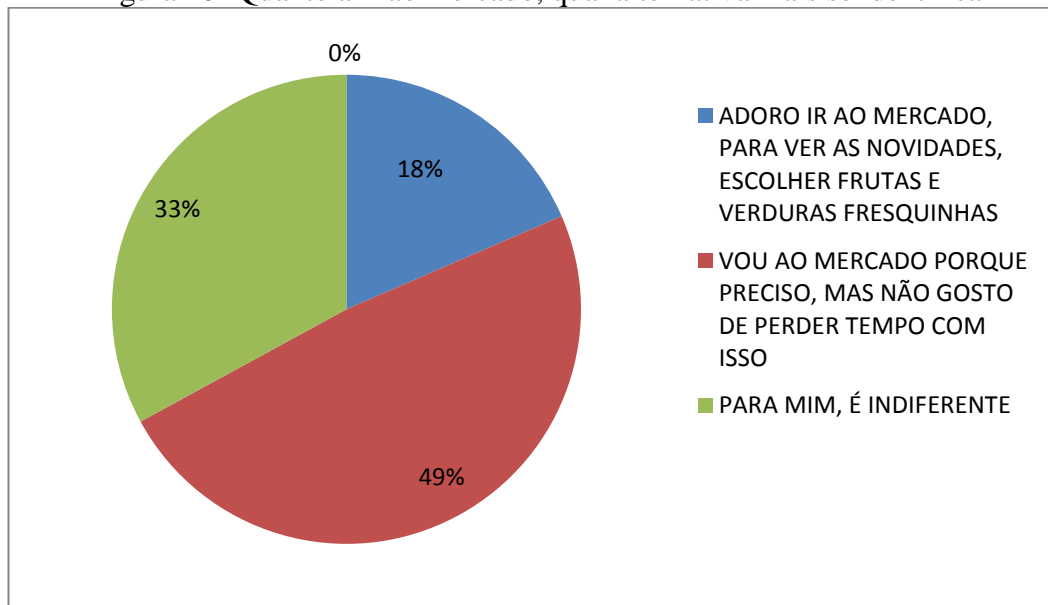
Considerando os dados, se hoje fosse implantado o mercado de bairro nas redondezas do Residencial, a procura pelo estabelecimento iria ser favorável, onde apenas 2 pessoas demonstram uma negatização sobre o negócio a ser implantado. Dessa forma, pode-se observar que 74% frequentariam o mercado e 25% talvez. Baseado nisso, é possível afirmar que o novo negócio é viável na região, porém pode-se elaborar estratégias para melhorar esse cenário.

Tabela 8 - Quanto a ir ao mercado, qual alternativa mais se identifica

Alternativa	Quantidade	%
ADORO IR AO MERCADO, PARA VER AS NOVIDADES, ESCOLHER FRUTAS E VERDURAS FRESQUINHAS	32	18%
VOU AO MERCADO PORQUE PRECISO, MAS NÃO GOSTO DE PERDER TEMPO COM ISSO	84	49%
PARA MIM, É INDIFERENTE	57	33%
NÃO COSTUMO IR AO MERCADO	0	0%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 10- Quanto a ir ao mercado, qual alternativa mais se identifica



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

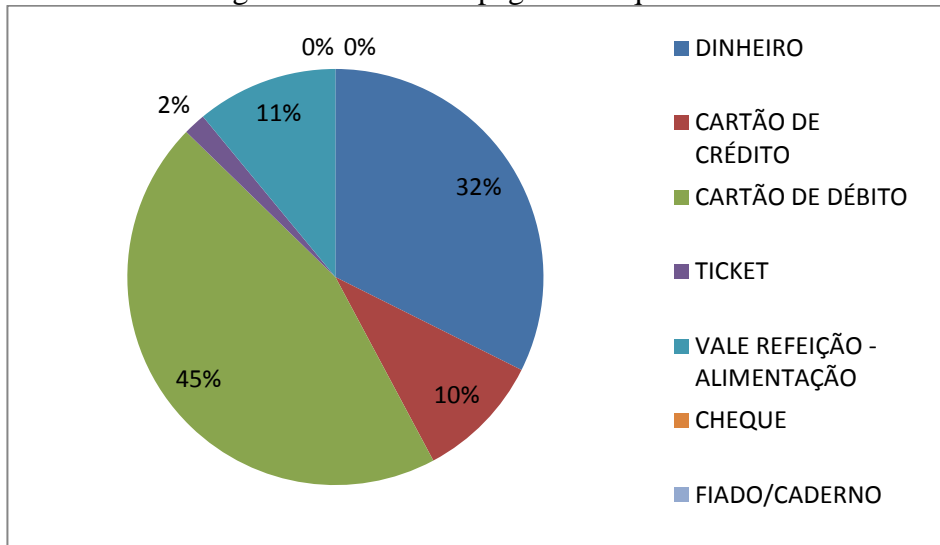
Pode-se observar que 49% dos entrevistados, vão ao mercado porque precisam, mas não gostam de perder tempo com isso, 33% acham a ida ao mercado indiferente e 18% adoram ir ao mercado. Isso nos leva a crer que esses 49% de pessoas precisam de uma estratégia diferente, podendo aceitar a possibilidade de entrega gratuita do mercado na sua residência, a fim de evitar a ida no estabelecimento. Já os 18% que adoram ir ao mercado, provavelmente vão continuar indo, sendo assim, demonstra a importância da loja ter atrativos especiais para estes clientes.

Tabela 9- Forma de pagamento que mais utiliza

Alternativa	Quantidade	%
DINHEIRO	56	32%
CARTÃO DE CRÉDITO	17	10%
CARTÃO DE DÉBITO	78	45%
TICKET	3	2%
VALE REFEIÇÃO - ALIMENTAÇÃO	19	11%
CHEQUE	0	0%
FIADO/CADERNO	0	0%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 11- Forma de pagamento que mais utiliza



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

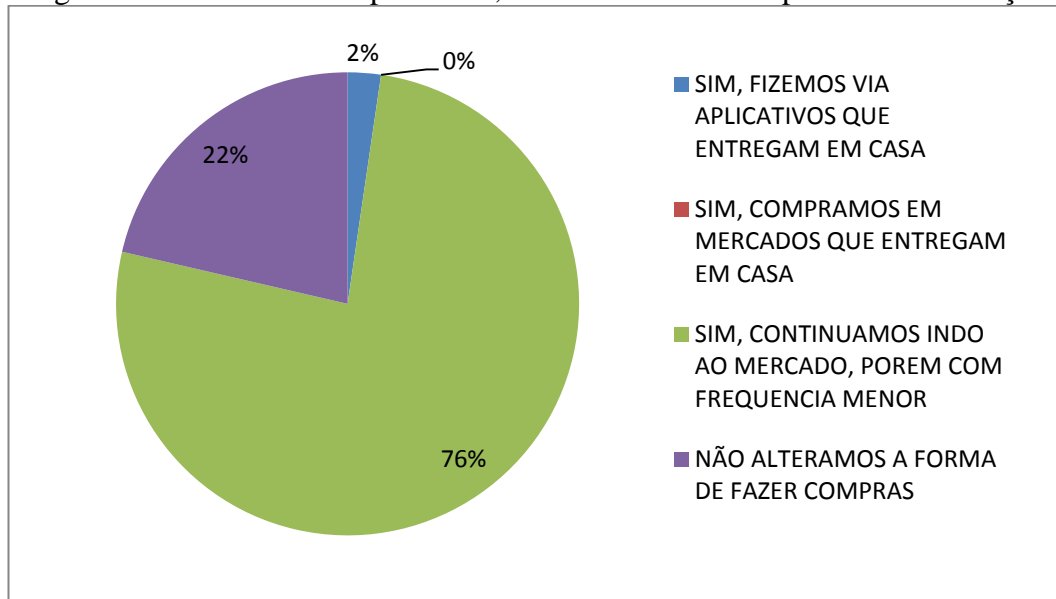
Pensando na modernização, foi questionado aos possíveis clientes sobre a forma de pagamento que mais utiliza. Dessa forma, conforme o gráfico percebe-se que tem uma divisão em diferentes respostas, onde 45% dos entrevistados preferem utilizar cartão de débito para pagar suas compras. Em relação ao cartão de crédito, 10% preferem utilizá-lo, enquanto 32% preferem pagar em dinheiro. Quanto ao vale refeição e alimentação, representa 11%. E, por fim, tem-se 2% que utilizam ticket. As opções de cheque e fiado/caderno, não foram sinalizadas. A forma de realizar seus pagamentos pode trazer um público diferente a frequentar o ambiente, devido às diversas formas que poderá ser pago. Com base nos números, percebe-se a importância da tecnologia pois a mesma traz diferentes formas de pagamento, então a empresa precisa se enquadrar a esse contexto tecnológico para atrair seus clientes, embora o uso do dinheiro ainda seja elevado.

Tabela 10- Durante a pandemia, a forma de fazer compras sofreu alteração

Alternativa	Quantidade	%
SIM, FIZEMOS VIA APLICATIVOS QUE ENTREGAM EM CASA	4	2%
SIM, COMPRAMOS EM MERCADOS QUE ENTREGAM EM CASA	0	0%
SIM, CONTINUAMOS INDO AO MERCADO, POREM COM FREQUENCIA MENOR	132	76%
NÃO ALTERAMOS A FORMA DE FAZER COMPRAS	37	21%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 12- No decorrer da pandemia, a forma de fazer compras sofreu alteração



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

A finalidade dessa questão foi identificar se houve mudança de hábitos por parte dos respondentes durante a pandemia da Covid-19, como pode-se observar 132 pessoas continuam indo ao mercado, porém com frequência menor, 37 pessoas não alteraram a forma de ir ao mercado, entende-se que vão sempre que precisam e 4 pessoas afirmaram usar aplicativos que entregam as compras em casa. A opção de compras em mercados que entregam em casa, não foi selecionada por nenhum respondente, considera-se que isso ocorra pelo fato de não ter nenhum mercado nas redondezas com essa opção alternativa. Em relação aos clientes que continuaram indo ao mercado, isso demonstra que mesmo em momentos de crise e com uma oferta incisiva de aplicativos com delivery, muitos clientes ainda vão ao mercado, revelando que há demanda para o setor mercadista, conseqüentemente, o mercado de bairro.

Tabela 11- Após a pandemia, como pretende continuar comprando (continua)

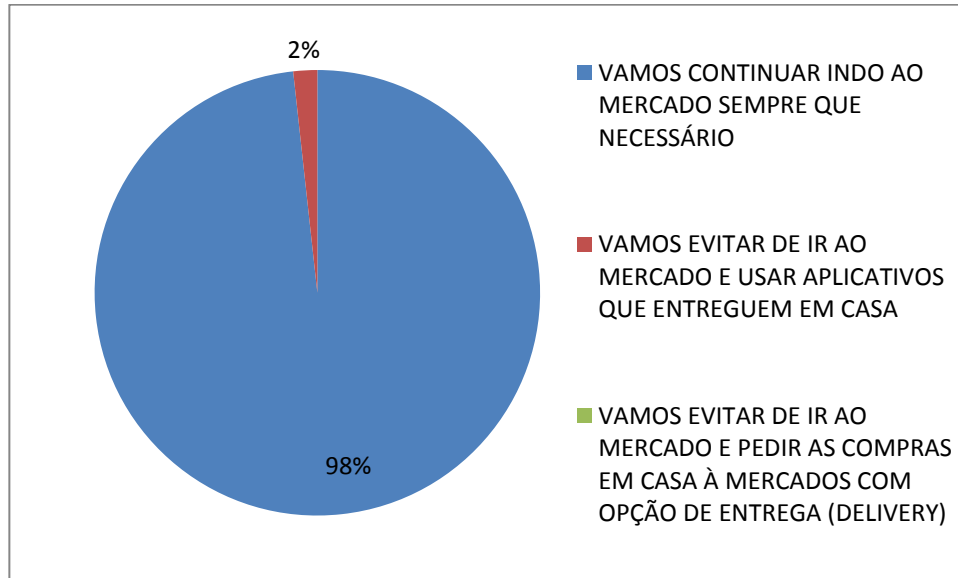
Alternativa	Quantidade	%
VAMOS CONTINUAR INDO AO MERCADO SEMPRE QUE NECESSÁRIO	170	98%
VAMOS EVITAR DE IR AO MERCADO E USAR APLICATIVOS QUE ENTREGUEM EM CASA	3	2%
VAMOS EVITAR DE IR AO MERCADO		

(conclusão)

PEDIR AS COMPRAS EM CASA À MERCADOS COM OPÇÃO DE ENTREGA (DELIVERY)	0	0%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 13- Após a pandemia, como pretende continuar comprando



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

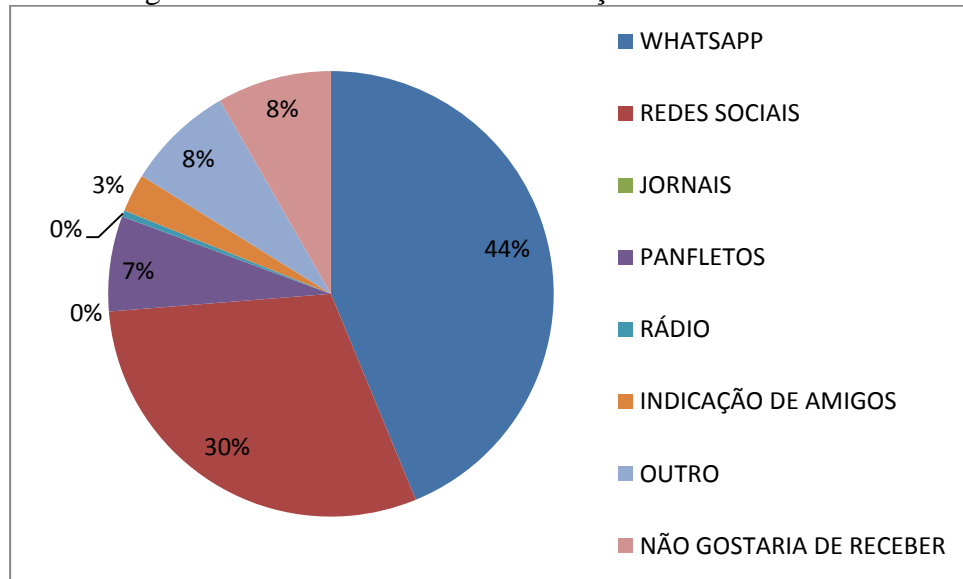
Perguntados se pretendem continuar indo ao mercado normalmente quando a pandemia de Covid-19 acabar, grande parte dos entrevistados afirmaram que não irão mudar seus hábitos, 170 respondentes vão continuar indo ao mercado sempre que necessário. Com esses dados, é perceptível que não haverá mudança comportamental.

Tabela 12- Forma de receber informações do mercado

Alternativa	Quantidade	%
WHATSAPP	95	44%
REDES SOCIAIS	65	30%
JORNAIS	0	0%
PANFLETOS	15	7%
RÁDIO	1	0%
INDICAÇÃO DE AMIGOS	6	3%
OUTRO	17	8%
NÃO GOSTARIA DE RECEBER	18	8%
Total	217	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 14- Forma de receber informações do mercado



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

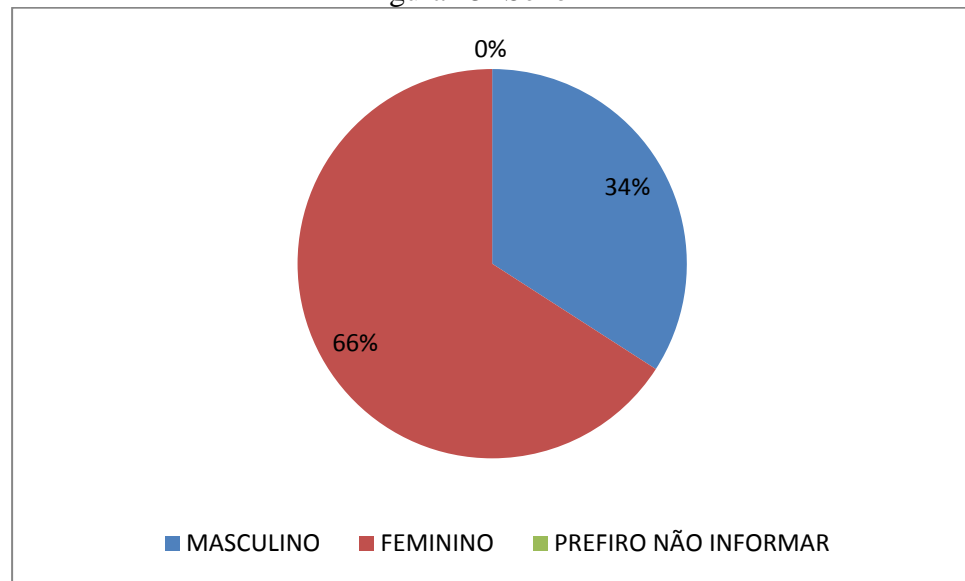
Referente às formas de receber informações e promoções sobre o mercado de bairro, percebe-se que com a crescente evolução da tecnologia, a população está se tornando apto a utilizar esses meios de comunicação, com isso, para melhor divulgação da empresa, os entrevistados optaram em grande número de respostas, escolher o aplicativo de celular, chamado *WhatsApp* como opção de melhor divulgação. Logo após vem as redes sociais, tais como *Facebook* e *Instagram*. Logo, 8% dos respondentes, citaram a divulgação através de outras formas como uma opção, sendo exemplificada pelo uso de e-mail. Uma pequena parte pode não ter demonstrado interesse, por já estar recebendo promoções excessivas através de algum ambiente virtual ou, até mesmo, em panfletos de outros estabelecimentos.

Tabela 13 - Sexo

Alternativa	Quantidade	%
MASCULINO	59	34%
FEMININO	114	66%
PREFIRO NÃO INFORMAR	0	0%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 15- Sexo



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

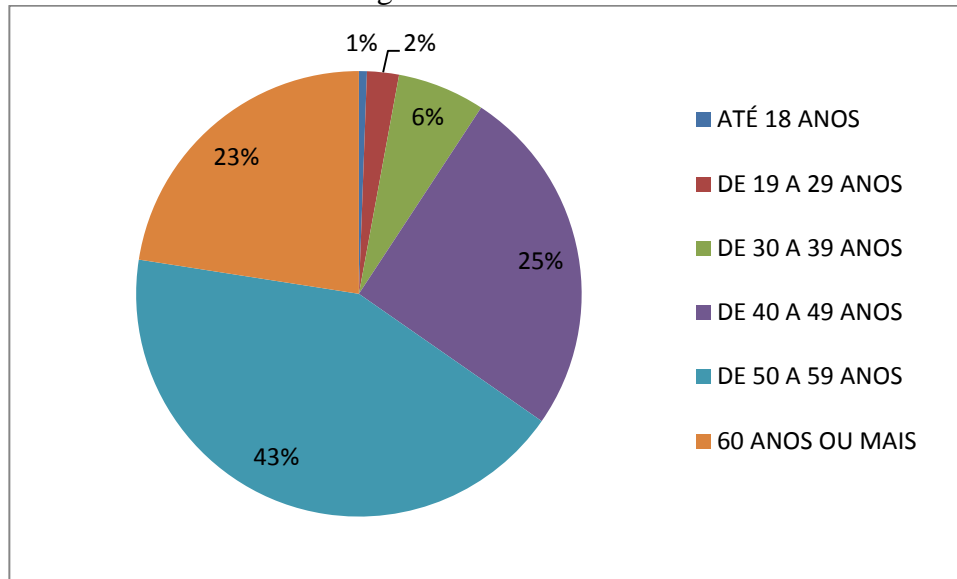
Com base na análise do gráfico, identificou-se que a maior parte dos entrevistados é do sexo feminino, onde apresenta 66% do total de entrevistados, representando 114 mulheres, enquanto 34% do total de entrevistados são do sexo masculino, representando um total de 59 homens.

Tabela 14 – Faixa etária

Alternativa	Quantidade	%
ATÉ 18 ANOS	1	1%
DE 19 A 29 ANOS	4	2%
DE 30 A 39 ANOS	11	6%
DE 40 A 49 ANOS	44	25%
DE 50 A 59 ANOS	74	43%
60 ANOS OU MAIS	39	23%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 16 - Faixa etária



Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

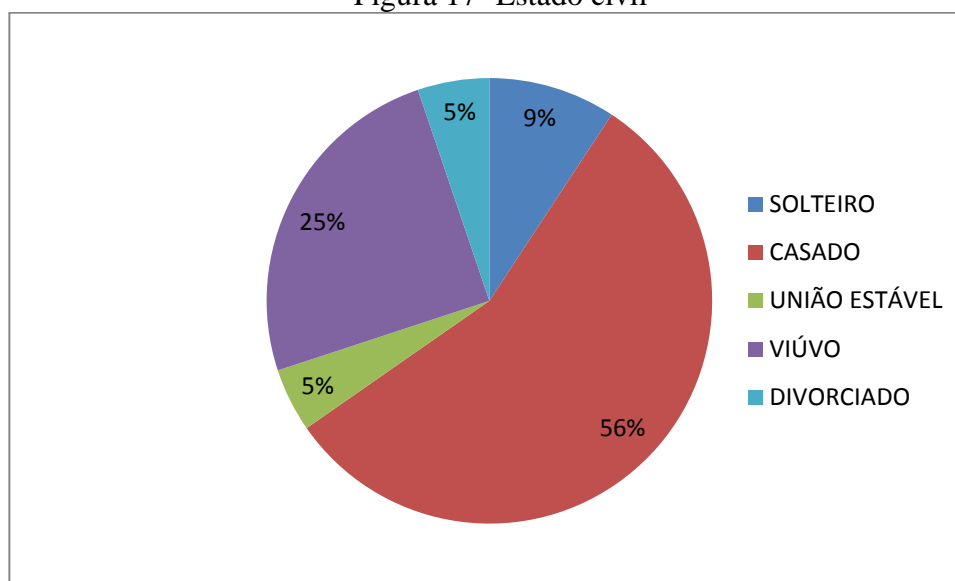
Essa questão tem o objetivo de identificar a faixa etária dos possíveis clientes. Analisa-se que pequena parte dos entrevistados tem entre 19 e 29 anos, representando 2% do total de entrevistados, totalizando 4 pessoas. Seguindo com 43%, a maior parte dos entrevistados tem de 50 a 59 anos, representando 74 pessoas. O percentual de 25% representando pela faixa etária de 40 a 49 anos, representa 44 pessoas. Dando sequência, o percentual de 23% representa a faixa etária de 60 anos ou mais, caracterizando um total de 39 pessoas, e por fim, o percentual de 6% representa 11 pessoas que possuem idade entre 30 e 39 anos. Através dos dados coletados, percebe-se que o público alvo possui idade acima de 40 anos. Essa informação é de extrema relevância, pois com a informação da idade dos possíveis clientes, se torna mais fácil formular uma estratégia de comunicação para os mesmos.

Tabela 15 - Estado civil

Alternativa	Quantidade	%
SOLTEIRO	16	9%
CASADO	97	56%
UNIÃO ESTÁVEL	8	5%
VIÚVO	43	25%
DIVORCIADO	9	5%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 17- Estado civil



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

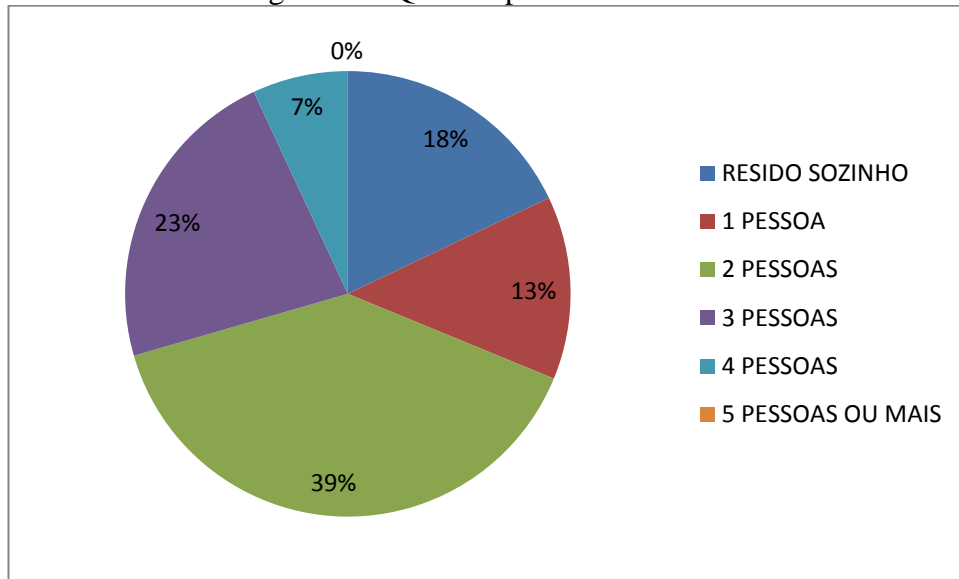
Observa-se que o público alvo do mercado de bairro, é em grande parte casado (a), totalizando 97 respondentes, que representam 56%. Logo após vem os viúvos (as), que representam um total de 43 entrevistados, totalizando 25%, seguido de 16 respondentes solteiros (as), representando 9% do total. Com 5% encontram-se os divorciados e casais com união estável. Com base nas informações arrecadadas, nota-se que a grande parte dos entrevistados são casados (as), então se acredita que essas pessoas frequentariam o estabelecimento, justamente pelo fato de morar com a família, onde há maior consumo de itens de mercado.

Tabela 16 – Quantas pessoas moram com você

Alternativa	Quantidade	%
RESIDO SOZINHO	31	18%
1 PESSOA	23	13%
2 PESSOAS	68	39%
3 PESSOAS	39	23%
4 PESSOAS	12	7%
5 PESSOAS OU MAIS	0	0%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 18 - Quantas pessoas moram com você



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

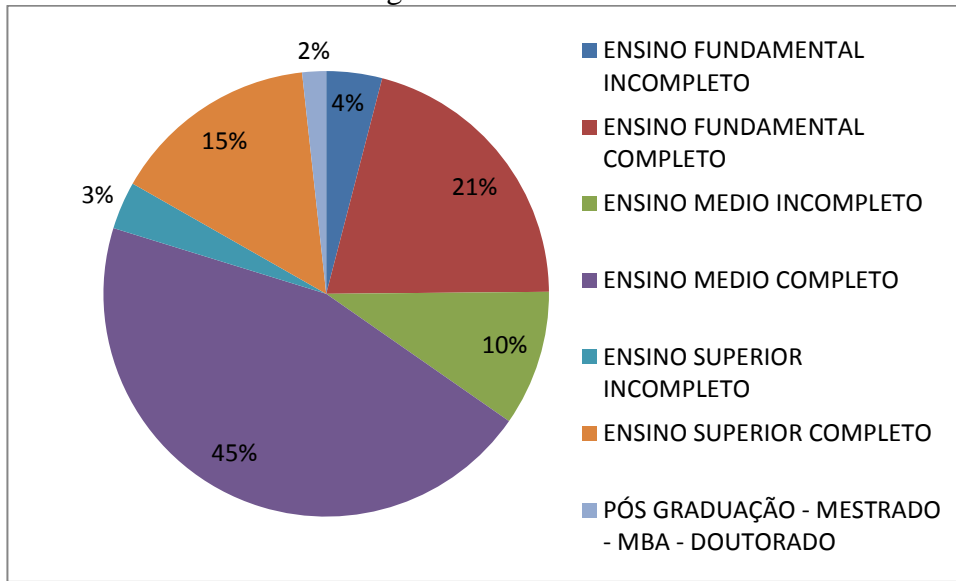
Pode-se observar que 39% dos respondentes moram com pelo menos 2 pessoas, totalizando 68 respondentes. Logo, 23% dos entrevistados representam 39 pessoas que moram com 3 pessoas. Seguido de 18% respondentes, que totalizam 31 respondentes que moram sozinho. Dando sequencia, 23 entrevistados, representam 13% do total, onde informam morar com mais uma pessoa. Com um número menor, mas não menos importante, 7% dos respondentes, que representam 12 pessoas, moram com mais 4 pessoas. Descontando os respondentes que moram sozinhos (as), o restante dos respondentes moram com pelo menos mais uma pessoa, isso indica que as chances do entrevistado ou de alguém que mora com ele ir ao mercado, são maiores.

Tabela 17- Escolaridade

Alternativa	Quantidade	%
ENSINO FUNDAMENTAL INCOMPLETO	7	4%
ENSINO FUNDAMENTAL COMPLETO	36	21%
ENSINO MEDIO INCOMPLETO	17	10%
ENSINO MEDIO COMPLETO	78	45%
ENSINO SUPERIOR INCOMPLETO	6	3%
ENSINO SUPERIOR COMPLETO	26	15%
PÓS GRADUAÇÃO - MESTRADO - MBA - DOUTORADO	3	2%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 19 - Escolaridade



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

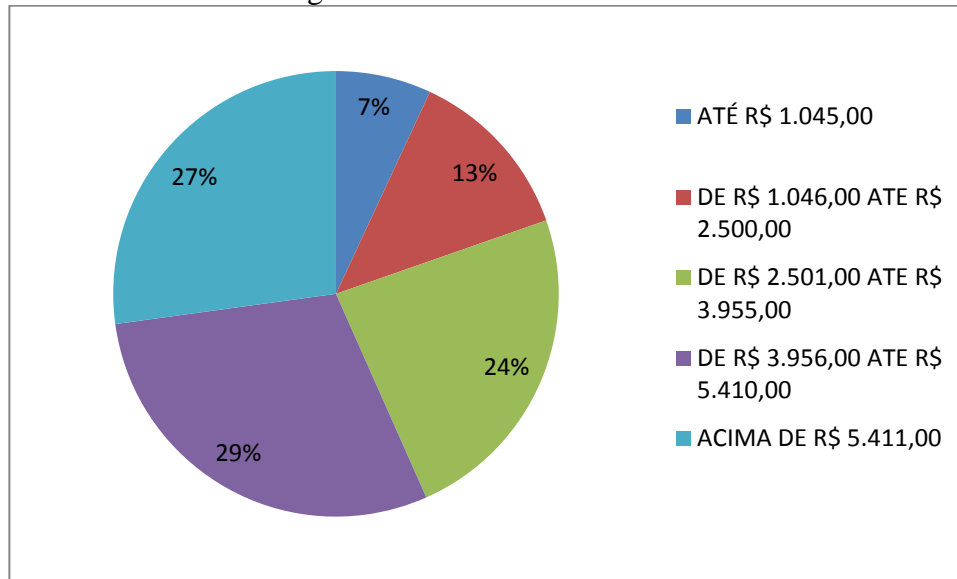
De acordo com a tabela que tem o intuito de verificar o nível de escolaridade dos entrevistados, percebe-se que 43 pessoas possuem até o ensino fundamental, sendo 7 que possuem o ensino incompleto e 36 completaram a mesma. Logo abaixo, tem o grau médio, totalizando 95 pessoas, onde 78 dos entrevistados concluíram e 17 não concluíram o ensino médio. No nível superior, se encontra uma parte dos respondentes, onde 32 estão cursando ou já concluíram a mesma, sendo 6 pessoas que estão incompletos e 26 já concluíram. E, por fim, a pequena proporção da pesquisa apresenta quem possui alguma pós-graduação, MBA, mestrado ou doutorado, sendo de 3 entrevistados.

Tabela 18 - Renda mensal familiar

Alternativa	Quantidade	%
ATÉ R\$ 1.045,00	12	7%
DE R\$ 1.046,00 ATE R\$ 2.500,00	22	13%
DE R\$ 2.501,00 ATE R\$ 3.955,00	41	24%
DE R\$ 3.956,00 ATE R\$ 5.410,00	51	29%
ACIMA DE R\$ 5.411,00	47	27%
Total	173	100%

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 20 - Renda mensal familiar



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Verifica-se que 29% dos entrevistados possuem a renda entre R\$ 3.956,00 e R\$ 5.410,00, totalizando 51 pessoas. Dando continuidade, tem-se 27% dos entrevistados, ou seja, 47 pessoas possuem renda acima de R\$ 5.411,00. Logo abaixo, 24% dos respondentes, sendo um total de 41 pessoas, possuem renda entre R\$ 2.501,00 e 3.955,00. Prosseguindo, com renda de R\$ 1.046,00 até R\$ 2.500,00, tem-se 22 respostas, atingindo 13% do total da pesquisa. E por fim, a pequena parte da pesquisa, representa as pessoas que possuem renda até R\$ 1.045,00, totalizando 12 pessoas, onde demonstra 7% do total geral. Para o negócio proposto, percebe-se que, de acordo com a pesquisa, o nível de renda dos questionados é variado, isso ocasiona uma demanda de todos os níveis de renda.

3.5.1 Análise dos dados secundários

Conforme Malhotra (2019), os dados secundários são quaisquer dados que já foram coletados para outros propósitos que não sejam o problema em questão. O processo de coleta é rápido e fácil, o custo da coleta é relativamente baixo, e o tempo de coleta é curto.

Os dados secundários foram apurados através de uma pesquisa bibliográfica em diversos livros de vários autores que trataram desde o tema empreendedorismo e todos os assuntos que o norteiam até a parte de marketing, além da internet, através de revistas eletrônicas como a Super Hipper, publicações e artigos de vários autores a respeito de assuntos relacionados ao novo negócio e casos de sucesso no ramo que podem servir como

base para o novo empreendimento. Instituições renomadas como SEBRAE (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados), foram usadas como base de informações tanto para auxiliar na pesquisa, como no entendimento sobre o ambiente onde o novo negócio será inserido como descrito no Capítulo três.

Todas as informações coletadas auxiliaram no entendimento e aprofundamento do processo de pesquisa, e serviram para dar uma maior segurança e sustentação no desenvolvimento do projeto.

3.5.2 Análise dos dados primários

Dados primários são dados coletados para solucionar um problema de pesquisa específico. O processo de coleta é complexo, o custo costuma ser alto, e o tempo da coleta longo (MALHOTRA, 2019).

Ao analisar os resultados obtidos na pesquisa pode-se concluir que o novo negócio deve ser direcionado para o público de mais idade, visto que são a maioria dos respondentes. Constatou-se também que as pessoas entrevistadas perdem muito tempo no supermercado, sendo que a maioria delas vai por necessidade, mas não gostam de frequentá-lo. Com essa informação, deve-se criar ferramentas para captar este público. Por fim, considerando que ainda não há concorrentes neste segmento na região, que 74% dos entrevistados responderam que frequentariam o mercado de bairro, pode-se concluir que há viabilidade mercadológica para o negócio proposto.

4 CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO E ANÁLISE AMBIENTAL

Neste capítulo, aborda-se, detalhadamente, todas as informações do novo negócio, apresentando as características e onde a empresa será inserida, também se aborda quais as principais ameaças e oportunidades.

O projeto proposto terá sua implantação em Caxias do Sul, estado do Rio Grande do Sul, onde será um mercado de bairro que buscará atender um público-alvo.

A empresa tem como finalidade atender clientes que procuram por produtos frescos e de qualidade. Para atender todos os diversificados tipos de clientes, a empresa contará com uma vasta variedade de produtos, buscando atender desde os clientes mais simples até os mais sofisticados. Para isso, serão ofertados produtos que geralmente são usados no dia a dia, para pessoas que necessitam deles e não tem onde comprar nas redondezas.

O ambiente que será disponibilizado para os clientes adquirirem suas compras, contará com um espaço agradável, possibilitando um layout adequado para que nossos clientes possam transitar no local, com isso fará com que diminua a aglomeração e que tenha uma vista mais detalhada dos produtos que estão sendo expostos.

O mercado está se reinventando cada vez mais e, para isso, a inovação é algo que a empresa deve seguir para ser vista no mercado e, então, superar algumas crises que a mesma passa. Além da inovação, a empresa deve agir com rapidez, ou seja, buscar agradar o cliente através de problemas que serão identificados pelos mesmos.

Ao estudar a análise ambiental com maior complexibilidade, a empresa passa a identificar diversos fatores importantes, como as oportunidades e ameaças.

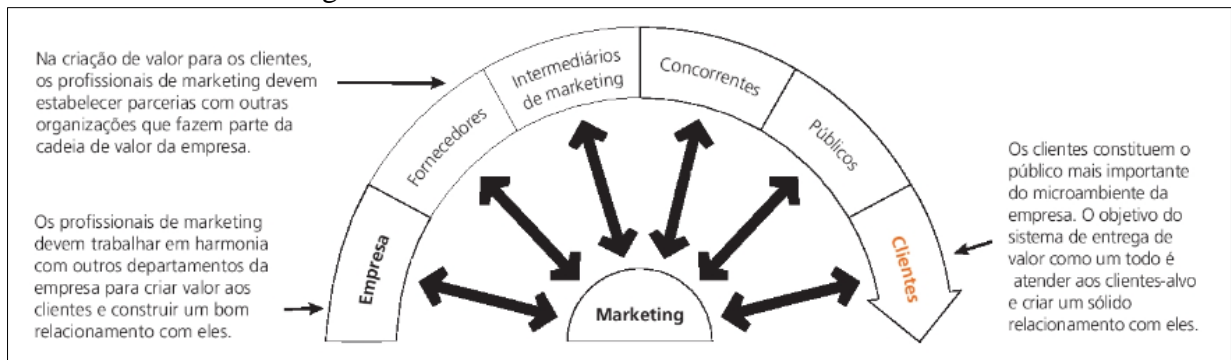
Administrar um negócio implica em conhecer os microambientes e macroambientes, pois à medida que ocorrem mudanças importantes no macroambiente, podem afetar o potencial do mercado para alguns produtos ou serviços da empresa, já alterações no microambiente podem ocasionar o surgimento de oportunidades para alterações no próprio negócio da empresa (COBRA, 2009).

Dessa forma, Cobra (2009) afirma que a administração do meio ambiente tem como objetivo monitorar as mudanças ambientais que possam afetar os produtos e serviços, bem como criar novas e melhores oportunidades para a empresa, desenvolver vantagens competitivas e sustentar o crescimento.

4.1 MICROAMBIENTE

Conforme Kotler e Armstrong (2015), o microambiente é composto pelos agentes próximos à empresa, que estão diretamente relacionados com a capacidade de atender seus clientes.

Figura 21 - Fatores analisados no microambiente



Fonte: Kotler e Armstrong (2015, p. 74).

Em concordância a Figura 21, analisa-se os fornecedores, os clientes, os intermediários, os concorrentes e os públicos.

4.1.1 Fornecedores

De acordo com Kotler e Armstrong (2015, p. 74), “os fornecedores constituem um importante elo na cadeia de valor para os clientes da empresa. Eles oferecem recursos necessários para a empresa produzir seus bens e serviços”.

Para o negócio proposto, observa-se que é de suma importância que os fornecedores compareçam no local para suprirem a matéria-prima que falta, como os produtos são perecíveis e não perecíveis, é necessário que sejam realizados pedidos ao menos duas vezes por semana. No Quadro 2, encontram-se listados os principais fornecedores.

Quadro 2 - Principais fornecedores

(continua)

INSUMOS	FORNECEDOR	LOCALIDADE	PRAZO ENTREGA
LATICÍNIOS (QUEIJOS E DERIVADOS DO LEITE)	COOPERATIVA SANTA CLARA LTDA	CARLOS BARBOSA-RS	3 DIAS
LATICÍNIOS (QUEIJOS E DERIVADOS DO LEITE)	COOPERATIVA AGROPECUÁRIA PETRÓPOLIS LTDA	NOVA PETRÓPOLIS-RS	3 DIAS
EMBUTIDOS (PRESUNTOS, SALAMES E	BRF FOODS S/A	PORTO ALEGRE-RS	4 DIAS

(conclusão)

OUTROS)			
EMBUTIDOS (PRESUNTOS, SALAMES E OUTROS)	FRIOSUL LTDA	CAXIAS DO SUL-RS	2 DIAS
DEMAIS INSUMOS	FRAMPAL ALIMENTOS LTDA	PORTO ALEGRE-RS	2 DIAS
DEMAIS INSUMOS	JOHANN ALIMENTOS LTDA	ESTÂNCIA VELHA-RS	3 DIAS
EMBALAGENS	SUSIVAL EMBALAGENS LTDA	CAXIAS DO SUL - RS	3 DIAS
EMBALAGENS	DELAZZERI EMBALAGENS LTDA	CAXIAS DO SUL - RS	2 DIAS
PÃES E ITENS DE PADARIA	PADARIA ASCARI LTDA	CAXIAS DO SUL-RS	1 DIA
HORTIFRUTI	CEASA SERRA	CAXIAS DO SUL-RS	1 DIA

Fonte: elaborado pela autora (2020).

Conforme o Quadro 2 verifica-se que é trabalhado com dois fornecedores para cada tipo de insumo, com exceção da parte do hortifrúti, onde as compras são feitas diariamente para manter os produtos frescos e novos, e também os pães e itens de padaria, a fim de evitar custos com processos na produção desses alimentos, os mesmos são comprados prontos diariamente e comercializados. O prazo de entrega dos fornecedores é curto, presume-se que não será necessário realizar grandes estoques, ao menos que em algum momento esteja ocorrendo contratemplos que impossibilitará a entrega, como é o caso da pandemia. É realizado, ao menos, três orçamentos com diferentes empresas e, se houver uma diferença nos preços, poderá ocorrer à alteração dos fornecedores.

4.1.2 Clientes

Kotler e Armstrong (2015, p. 76) afirmam que “o objetivo de toda a cadeia de valor é atender aos clientes-alvo e criar um sólido relacionamento com eles”. Cobra (2009) reitera que como a tendências das empresas é focar nas necessidades dos clientes, e essas por sua vez mudam, pode-se observar que tais mudanças obrigam frequentemente as empresas a efetuar alterações nas suas estratégias de marketing.

Para este tipo de negócio, o foco principal são os clientes com idade superior aos 40 anos, com escolaridade do ensino médio e estado civil casado, conforme mostra a pesquisa de mercado realizada anteriormente. Com base no público ser mais de idade, se faz necessário ter um ambiente que esteja de acordo com o público alvo, juntamente com um bom atendimento para que se estabeleça uma relação sólida entre cliente e empreendedor.

Em relação ao público com idade inferior a 40 anos, serão elaboradas estratégias para fazer os mesmos frequentarem o estabelecimento. E, para que haja uma melhor fidelização desse público, acredita-se que um espaço aliado às inovações tecnológicas e comodidade pode ser o foco principal para esses clientes.

4.1.3 Intermediários

Segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 74), “os intermediários de marketing ajudam a empresa a promover, vender e distribuir seus produtos aos compradores finais”.

As atividades dos intermediários destinam-se a fazer chegar às mãos dos clientes uma grande gama de produtos e serviços produzidos pelos fabricantes (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Devido à empresa se caracterizar como nova no mercado, o uso de intermediários não será adequado para o empreendimento, mas será analisada a possibilidade de promover intermediários, assim que o negócio começar a crescer.

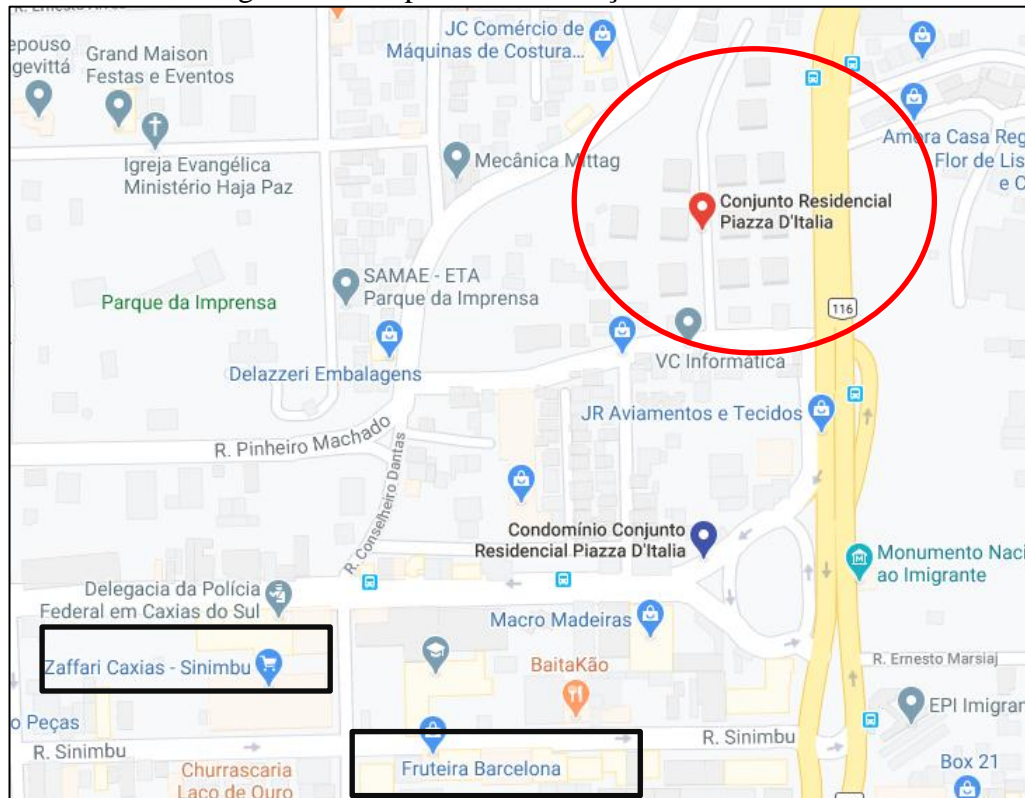
4.1.4 Concorrentes

Administrar as ações da concorrência é um dos grandes desafios ambientais, pois exige negociações diretas e indiretas através de associações de classe. De qualquer forma, é graças a concorrência que as empresas buscam a evolução, se organizando, se adaptando, muitas vezes inovando, com a finalidade de se superar, de crescer, para poder vencer a batalha do mercado (COBRA, 2009). Conforme Kotler e Armstrong (2015, p. 75), “a empresa deve oferecer mais valor e satisfação para os clientes do que seus concorrentes”.

Para Maximiliano (2011, p. 29), ao analisar a concorrência o empreendedor deve observar “o número de competidores, o alcance de seus canais de distribuição, suas políticas de preços e suas vantagens competitivas.”. As vantagens podem ser desde o melhor preço do mercado a um produto inovador.

Através do mapa abaixo, é possível identificar que nas redondezas do Condomínio, não existem negócios semelhantes ao proposto neste projeto.

Figura 22 - Mapa com localização de concorrentes



Fonte: elaboração própria autora, a partir de Google Maps, (2020).

Os principais concorrentes do mercado de bairro são os supermercados localizados próximos, que no caso possui dois, o Supermercado Zaffari e o Supermercado Barcelona. É de grande valia ressaltar que os supermercados não conseguem ofertar um atendimento mais próximo do cliente devido à alta rotatividade de clientes, o que torna o possível negócio um diferencial. Através da pesquisa nota-se que um possível concorrente está presente na rua do condomínio com frequência semanal vendendo verduras, legumes, frutas dentre outros produtos coloniais, entretanto, no caso de compras emergenciais ou para o dia a dia, os moradores da região não possuem nada próximo, como fica possível evidenciar na figura acima.

4.1.5 Públicos

Segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 75), “o público consiste em qualquer grupo que tenha interesse real ou potencial na capacidade da organização em atingir seus objetivos ou que possa causar impacto nessa capacidade”.

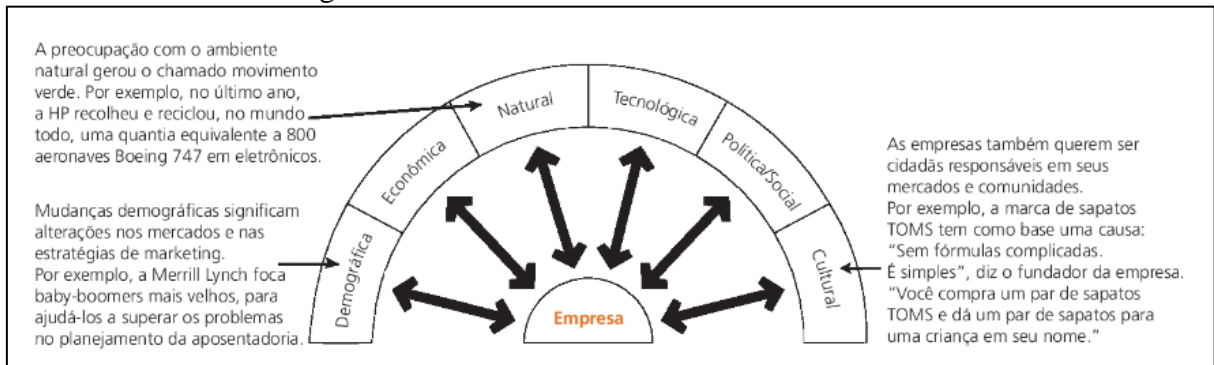
A empresa procura estar conectada ligada ao público geral, local e, também, os

públicos ligados à mídia, onde fará com que se tenha uma maior divulgação do negócio.

4.2 MACROAMBIENTE

Conforme Cobra (2009), a ação do macroambiente sobre os negócios de uma empresa pode tornar-se dramática se ela não possuir mecanismos de defesa ou de adaptação. Isso inclui compreender o ambiente e suas forças econômicas, demográficas, sociais e culturais, tecnológicas, legais e políticas.

Figura 23 - Fatores analisados no macroambiente



Fonte: Kotler e Armstrong (2015, p. 77).

4.2.1 Demográfica

As tendências demográficas são indicadores altamente confiáveis no curto e médio prazo. Entender o mercado significa compreender a demografia e suas forças, pois os mercados são constituídos de pessoas, e elas são a principal força demográfica que os profissionais de marketing monitoram (COBRA, 2009; KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Algumas das forças demográficas de maior interesse são (KOTLER; ARMSTRONG, 2015):

- a) tamanho e a taxa de crescimento da população de diferentes cidades, regiões e países;
- b) distribuição das faixas etárias e sua composição étnica;
- c) graus de instrução;
- d) padrões familiares;
- e) características das diferentes regiões e suas movimentações.

Conforme os resultados apontados na pesquisa, o público acima de 40 anos, são

clientes em potencial para o novo negócio, visto que demonstraram interesse e aceitação pelo serviço ofertado.

4.2.2 Econômica

Conforme Cobra (2009), e Kotler e Armstrong (2015), é preciso que haja pessoas e poder de compra para que existam mercados. Desta forma é preciso avaliar a influência da economia nas estratégias de uma empresa, o ciclo de negócios, a inflação, o crescimento da renda e a variação nos gastos de consumo, pois sem renda não há consumo.

O ambiente econômico é possivelmente a força mais instável a afetar os negócios, pois sobre ele não é possível exercer nenhum controle. Por esse motivo, a única saída é se antecipar com previsões econômicas coerentes, estar atentos às principais tendências na renda e nos padrões de consumo, pois podem ter um forte impacto nos negócios (COBRA, 2009; KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Conforme publicação no site Valor Investe (2020) e da ABRAS (Associação Brasileira dos Supermercados) mantém uma projeção alta real de 3,9% para o setor supermercadista em 2020, onde o ano de 2019 registrou um aumento de 3,62% em relação a 2018. Porém, o novo negócio deverá estar sempre acompanhando as projeções de mercado, e preparado com reservas financeiras e estratégias para continuar vendendo, mesmo com o cenário mudando.

4.2.3 Natural

O ambiente natural envolve desde mudanças climáticas, até desastres naturais no ambiente físico, que por consequência podem afetar a empresa e suas estratégias (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Um exemplo claro do ambiente natural é o atual momento que vivemos. No último dia de 2019, a Organização Mundial da Saúde anunciou ao mundo um surto de casos de pneumonia de causa desconhecida na China. A doença viria a ser chamada COVID-19 e iria se tornar uma pandemia de características sem precedentes. Ainda sem tratamentos efetivos ou vacinas disponíveis, as principais formas de diminuição dessa doença concentram-se na redução da transmissão do vírus, sobretudo por meio de medidas de distanciamento social, redução da circulação de pessoas, isolamento de portadores de infecção confirmada ou

suspeita, higienização frequente das mãos e utilização de máscaras pela população, além de educação relativa às medidas de etiqueta respiratória (LEMOS, 2020; G1, 2020). Fronteiras foram fechadas, viagens canceladas, famílias separadas, deslocamentos proibidos, tudo com a finalidade de reduzir a circulação do vírus. As pessoas começam a viver em meio a pandemia de uma doença altamente transmissível e potencialmente grave, da qual não se sabe praticamente nada, e que certamente terá impacto profundo na forma de vida das sociedades contemporâneas. Apesar do grande número de publicações, o nível de evidência das conclusões é baixo no geral (LEMOS, 2020; G1, 2020).

Outro aspecto muito importante a ser observado na cidade de Caxias do Sul é o clima, de acordo com Instituto Nacional de Meteorologia (2020), a cidade é marcada por um clima temperado, que caracteriza regiões cuja temperatura varia regularmente ao longo do ano, com a média acima de 10 °C, nos meses mais quentes e entre -3 ° e 18 °C, nos meses frios. Observa-se a importância de considerar as mudanças climáticas para se adaptar ao público alvo, que por ter idade mais avançada, talvez evite sair de casa em dias mais chuvosos e frios.

4.2.4 Tecnológica

Uma das forças que mais afetam a vida das pessoas são as mudanças tecnológicas decorrentes de inovações frequentes, que podem tornar produtos e/ou seus processos de fabricação obsoletos, além de ser uma poderosa vantagem competitiva para se enfrentar a guerra de mercado. As oportunidades ilimitadas de inovações estão revolucionando os produtos atuais e seus processos de fabricação, proporcionando mais conforto e rapidez e ao mesmo tempo melhorando a qualidade de vida das pessoas (COBRA, 2009).

É de extrema importância acompanhar as tendências em tecnologia, como a aceleração do ritmo das mudanças tecnológicas, as oportunidades ilimitadas para a inovação, as variações nos orçamentos de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) e a regulamentação mais rigorosa. Além dos altos investimentos em pesquisa e desenvolvimento de tecnologia, será necessário também reserva financeira para pesquisa mercadológica para descobrir novas necessidades de consumo (COBRA, 2009; KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Com relação à tecnologia, o novo negócio pretende sempre se manter atualizado com o que tiver de mais inovador no mercado, observando sempre a necessidade do cliente e se a empresa tem condições de adquirir. De imediato a tecnologia seria utilizada na divulgação do

mercado e seus produtos, conforme evidenciado na pesquisa. Também será usada para controle de estoque, gestão financeira e emissão de cupom fiscal.

4.2.5 Política/Social

Alguns acontecimentos políticos afetam fortemente as decisões de marketing. Kotler e Armstrong (2015) definem o ambiente político em leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam ou balizam várias organizações e indivíduos em determinada sociedade. Cobra (2009) complementa que a cada dia, surgem novas leis que interferem no negócio de vários setores de atividades, pois regulam as localizações de empresas e propaganda, impedem a poluição, controlam os preços, protegem os consumidores, entre outros.

Desta forma, é necessário que o novo negócio tenha pleno conhecimento da legislação, a fim de manter o novo negócio sempre dentro da lei, para evitar problemas futuros, bem como efetuar registro na junta comercial para obtenção do CNPJ, alvará de funcionamento requerido no município, inscrição estadual obtida através da Receita Federal e licença sanitária, solicitada ao município.

Por conseguinte, incentivos ao micro empreendedor são fundamentais, considerando que o MEI é a principal porta de entrada para o mundo empresarial, e atualmente, uma das formas mais simples para iniciar um negócio.

4.2.6 Cultural

De acordo com as preferências e os gostos das pessoas, o poder de compra é direcionado para determinados bens e serviços em detrimento de outros. O ambiente social é influenciado por crenças, valores e normas que dirigem os comportamentos dos indivíduos e organizações a uma grande variedade de situações. As pessoas absorvem, quase que inconscientemente, a visão de mundo que define seu relacionamento consigo mesmas, com outras pessoas, com organizações, com a sociedade, com a natureza e com o universo (COBRA, 2009; KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Além disso, outros fatores interessantes são a persistência dos valores culturais centrais, a existência de subculturas e as mudanças dos valores culturais secundários ao longo do tempo (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Neste sentido, a pesquisa realizada aponta que a maioria da população entrevistada está aberta a conhecer o novo negócio e a nova opção de serviço. Percebe-se que muitos entrevistados possuem certos costumes pela falta de opção na região, com a abertura do negócio proposto, a probabilidade de se adaptarem com a comodidade ofertada, será grande, entretanto, se faz necessário levar em consideração as origens italianas dos moradores da cidade e da região. A oferta de produtos que abrangem esses costumes é importante.

4.3 ANÁLISE SWOT

Conforme Kotler e Armstrong (2015, p. 59), “o profissional da empresa deve conduzir uma análise SWOT, por meio da qual avalia os pontos fortes (strengths – S), os pontos fracos (weakness – W), as oportunidades (opportunities – O) e as ameaças (threats – T)”. Sendo assim, os autores também citam:

Os pontos fortes incluem competências internas, recursos e fatores situacionais positivos que podem ajudar a empresa a atender a seus clientes e atingir os seus objetivos. Os pontos fracos incluem limitações internas e fatores situacionais negativos que podem afetar o desempenho da empresa. As oportunidades são fatores ou tendências favoráveis no ambiente externo que a empresa pode conseguir explorar a seu favor. E as ameaças são fatores ou tendências externas desfavoráveis que podem apresentar desafios ao desempenho (KOTLER; ARMSTRONG, 2015, p. 59).

Figura 24 - Análise SWOT (variáveis internas e externas)



Fonte: Kotler e Armstrong (2015 p. 60).

Conforme a Figura 24 foi elaborada a análise SWOT da empresa, onde tem o objetivo de identificar os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades do negócio.

Figura 25 - Análise SWOT do empreendimento

Ambiente Interno	Forças	Fragilidades
	<ul style="list-style-type: none"> - LOCALIZAÇÃO DA EMPRESA, MUITO PRÓXIMA DO CONDOMÍNIO - ATENDIMENTO DIFERENCIADO, COM OPÇÃO PARA TELE ENTREGA GRATUITA NA REGIÃO 	<ul style="list-style-type: none"> - ESPAÇO LIMITADO - FALTA DE CAPITAL PRÓPRIO PARA MANTER O NEGÓCIO - MARCA NOVA NO MERCADO, FALTA DE <i>KNOW HOW</i>
Ambiente Externo	Ameaças	Oportunidades
	<ul style="list-style-type: none"> - CONCORRÊNCIA COM SUPERMERCADOS - NOVAS TECNOLOGIAS, MAIOR FACILIDADE DE USO DOS APPS DE ENTREGA - DIMINUIÇÃO DO PODER DE COMPRA DOS CLIENTES - CRISES EM GERAL EM ESFERA FEDERAL, ESTADUAL E MUNICIPAL 	<ul style="list-style-type: none"> - NÃO HÁ NENHUM MERCADO NAS REDONDEZAS DO CONDOMÍNIO - ACEITAÇÃO POSITIVA DOS MORADORES ATRAVÉS DA PESQUISA - ALTO NÚMERO DE MORADORES NA REGIÃO - PÚBLICO DE MAIS IDADE, MAIS TRADICIONAL - EM CASOS DE CRISE, O SETOR MERCADISTA É EM MAIORIA O MENOS ATINGIDO

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Conforme a Figura 25, a empresa identifica como pontos fortes a localização que será situada, que no caso é a menos de 100m do condomínio. Um grande diferencial é oferecer produtos frescos e novos, com isso trará uma qualidade superior nos produtos. E, por fim, o atendimento e o ambiente serão diferenciados, onde o cliente perceberá um conforto ao realizar suas compras, uma boa comunicação com os funcionários e a opção de tele entrega gratuita nos arredores do mercado de bairro.

Como fraqueza, a empresa tem o fato de o local ter tamanho limitado, dificultando a opção de ofertar mais itens e ter mais opções para os clientes. Também, temos a falta de reconhecimento da marca, justamente por se tratar de algo novo no mercado, onde o empreendedor não tem experiência com o setor. E, também, a falta de recursos próprios para manter o negócio por muito tempo, sendo necessário utilizar recursos de fora em alguns casos.

Nas oportunidades, encontra-se o fator determinante do negócio, que é a aceitação positiva dos moradores da região, até porque não existe um empreendimento do ramo nos arredores. Há um número expressivo de moradores em torno do possível empreendimento, com um público de mais idade, com maior chance de ser um cliente no mercado, tendo em vista que são mais tradicionais. Outro dado importante, é que o setor mercadista não costuma sentir tanto as crises, pois os últimos itens a serem reduzidos dos orçamentos das famílias, são os alimentícios.

As ameaças foram identificadas como a forte crise que, às vezes, afeta o mercado, onde o produto pode se tornar mais caro que o normal, diminuindo, então, as vendas e que também diminui o poder aquisitivo dos consumidores. Seguindo, temos a preocupação com os concorrentes, que, embora estejam ofertando atendimento de pouca qualidade, os clientes, em algumas situações, se preocupam mais em adquirir produtos mais baratos. O aumento da tecnologia também é visto como uma ameaça na questão dos aplicativos que oferecem a comodidade das pessoas comprarem sem sair de casa, mas como foi perceptível na pesquisa, não se trata do perfil do público alvo, entretanto, se faz necessário pensar na possibilidade de fazer vendas via aplicativos também, para atrair o restante do público.

5 PLANEJAMENTO

Conforme Lacombe (2009), planejamento não se utiliza apenas aos futuros arbítrios a serem definidos. Ele é concretizado no presente: suas decorrências é que se tracejam no futuro. Todo projeto exige um tempo de implementação. Caso não haja planejamento do presente, diminui-se a probabilidade de conquistar o que se almeja.

Planejamento é a determinação do caminho a ser adotado para se alcançar uma resposta esperada. É a definição consciente da direção a ser seguida a fim de promover a consistência e a credibilidade necessária para o alcance de resultados. Planejar é, portanto, definir com antecipação o que fazer, de que forma fazer, quando fazer e quem necessita fazer (LACOMBE, 2009).

Oliveira (2013) complementa afirmando que, o planejamento consiste em um processo elaborado de uma forma mais eficiente e eficaz com o objetivo de alcançar projeções futuras determinadas, utilizando o máximo de esforço e recursos disponíveis. Através do planejamento, abre-se a possibilidade de avaliar as implicações futuras de decisões presentes de maneira mais eficiente.

Na Figura 26, é possível visualizar o modelo geral do planejamento e suas divisões.

Figura 26 - Planejamento estratégico, tático e operacional



Fonte: Andrade (2016 p. 123).

5.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico ou institucional é uma função dos principais dirigentes, pois qualquer organização confere aos administradores de cúpula a responsabilidade de visualizar, iniciar e alcançar resultados. Todavia, para que o sistema de planejamento organizacional obtenha efeitos sinérgicos, torna-se imprescindível incluir a participação integrada dos demais níveis da organização. Além do nível institucional, no qual se realiza o planejamento estratégico, devem participar os níveis intermediários e operacionais. (MENDES, 2017).

Para Maximiano (2011), o planejamento estratégico é a ação de definir a estratégia da empresa, adotando os seguintes passos: “onde estamos agora? Qual caminho percorrer? Quais as etapas intermediárias? Aonde queremos chegar?”. Neste nível do planejamento se diz para onde ir, com visão para longo prazo.

5.2 PLANEJAMENTO TÁTICO

Também chamado de intermediário, o planejamento tático é aquele que está subordinado ao institucional, onde são estabelecidas as estratégias funcionais. Nesse segundo plano estão os gerentes de divisões ou departamentos, cujas decisões estão restritas às suas áreas específicas, não envolvendo a organização como um todo (ANDRADE, 2016).

Cruz (2017) complementa que, o planejamento tático é o incumbido por criar metas e condições para que os objetivos colocados no planejamento estratégico sejam alcançados. Por se tratar de um planejamento mais específico, as decisões devem ser adotadas por pessoas que ocupam cargos da média administração. O planejamento tático diz o que fazer para realizar o planejamento estratégico.

5.3 PLANEJAMENTO OPERACIONAL

Refere-se as pessoas que tem como principal responsabilidade a execução das várias tarefas e rotinas. As decisões tomadas nesse nível dizem respeito à programação das atividades básicas da organização (ANDRADE, 2016).

Cruz (2017) destaca que, o planejamento operacional expõe à organização como executar o planejamento tático para que o planejamento estratégico seja realizado. Todo o

empenho que a organização tem para criar seus planos estratégico e operacional não deve ser em vão, sendo assim se faz necessário seguir diretrizes para orientar as ações dentro da organização, a fim de evitar práticas que possam ir contra a governança da empresa.

5.4 NEGÓCIO

Nesta etapa, encontra-se todos os aspectos práticos para elaboração do negócio proposto, onde Oliveira (2013) destaca que, não se pode confundir o negócio da empresa com o produto ou serviço que a empresa oferta. O conceito de negócio é simples e significa “o entendimento do principal benefício esperado pelo cliente”.

O negócio é definido como um produto ou serviço que a empresa pretende ofertar, aprimorando uma ampla variedade de produtos oferecidos ao mercado (BIAGIO, 2013).

Dessa forma, o negócio estabelecido para o presente estudo ficou definido como **“experiência de consumo”**.

5.5 MISSÃO

A missão representa a razão de ser da empresa, ou seja, procura-se determinar qual o negócio da empresa, quem ela atende com seus produtos e serviços e serviços, porque ela existe, ou ainda, em que tipos de atividades a empresa deverá concentrar-se no futuro. Ela exerce uma função orientadora e delimitadora da ação empresarial, e isso dentro de um período de tempo normalmente longo, em que ficam comprometidos valores, crenças, expectativas, conceitos e recursos (OLIVEIRA, 2013).

Maximiano (2011) define Missão como o negócio demarcado em termos de sua utilidade, que gera aos consumidores a motivação para trocar o dinheiro pelos produtos e serviços que a empresa oferece. Para definir a missão se faz necessário perguntar: para que serve a empresa? Qual a utilidade dela para os clientes? Quais as necessidades ela atende? Que benefícios ela oferece aos consumidores por meio dos produtos? Qual problema a empresa resolve para os clientes? Que responsabilidades ela cumpre na sociedade?

A seguir, apresenta-se a missão do novo negócio:

“Proporcionar aos nossos clientes uma experiência agradável na aquisição dos nossos produtos, superando suas expectativas, com comodidade e qualidade nos produtos e serviços ofertados”.

5.6 VALORES

Chiavenato (2007) acredita que, os valores são os principais meios para definição da empresa, onde através desses valores a empresa possui uma melhor tomada de decisão, ou seja, os valores estão ligados ao comportamento da empresa, favorecendo no cumprimento da missão.

Os valores promovem a participação das pessoas no desenvolvimento da visão e da missão, resultando em comprometimento entre a equipe, o mercado, a comunidade e a sociedade. O reconhecimento dos valores de uma organização permite prever o funcionamento da mesma e o comportamento organizacional dos seus membros (MACHADO, 2009).

Desta forma, os valores estabelecidos para o negócio proposto são:

- a) humanismo nas relações;**
- b) respeito e valorização;**
- c) agilidade nos processos;**
- d) ética e comprometimento;**
- e) sustentabilidade.**

5.7 VISÃO

De acordo com Biagio (2013), a visão da empresa representa qual a visão que a organização espera que a sociedade tenha dela em longo prazo. Não estão falando de produtos e serviços, mas das suas aspirações maiores.

Oliveira (2013) conclui que, a visão representa o que a empresa quer ser no futuro, é considerada como os limites que os responsáveis pela empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo.

De acordo com as definições acima, apresenta-se a visão do novo negócio:

“Ser a primeira opção em compras do público consumidor em até dois anos.”

5.8 OBJETIVOS

Segundo Oliveira (2013) e Cruz (2017), os objetivos podem ser conceituados como o estado, situação ou resultado futuro que o executivo pretende alcançar. É tudo que implica na obtenção de um resultado final. Os planos estratégicos dão início aos objetivos, que são resultados que esse espera obter em longo prazo, pois é por meio deles que a estratégia esboçada para a organização será realizada.

Chiavenato (2007) acrescenta que, os objetivos são resultados que a empresa deve alcançar, em prazo determinado, para concretizar sua visão sendo competitiva no ambiente atual e no futuro.

Visando atingir a meta principal do negócio proposto, seguem os objetivos:

- a) expandir o negócio em mais uma loja em dois anos;**
- b) fidelizar 50% dos clientes em 6 meses;**
- c) atingir o ponto de equilíbrio a partir do segundo mês de funcionamento.**

6 MARKETING

O marketing consiste na tomada de ações que provoquem a reação desejada de um público-alvo, ou seja, criando trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais onde seja possível conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Para defini-lo de uma maneira mais simples, pode-se dizer que o marketing supre as necessidades lucrativamente (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

O grande desafio do marketing está em buscar produtos e serviços diferenciados que satisfaçam as necessidades e desejos dos clientes, criando com isso barreiras à entrada da concorrência, e possibilitando assim a ampla expansão dos negócios (COBRA, 2009).

6.1 TIPOS DE MERCADO

Conforme Kotler e Keller (2018), atualmente os economistas caracterizam um mercado como um conjunto de compradores e vendedores que realizam transações relativas a um produto ou a uma classe de produtos, diferente de antigamente onde um “mercado” era um local físico para compradores e vendedores se reunirem a fim de comprar e vender seus produtos.

Dessa forma, a empresa buscará consumidores finais que, de acordo com a pesquisa quantitativa, são todas as pessoas físicas que possuam diferentes faixas etárias e que frequentem esse tipo de estabelecimento para realizar suas compras.

6.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO

O mercado é constituído de compradores, que por sua vez são individualizados em gostos e preferências. Por isso, identificar compradores que possuem comportamentos de compra homogêneos, ou seja, características similares, é o grande desafio da segmentação de mercado (COBRA, 2009).

Segundo Kotler e Keller (2018), o segmento de mercado consiste em um grupo de consumidores que possuem um conjunto de necessidades e desejos semelhantes. Para os autores as principais variáveis de segmentação são: geográfica, demográfica, psicográfico e comportamental.

De acordo com Kotler e Keller (2018), a **segmentação geográfica** propõe a divisão

do mercado em unidades geográficas, como nações, estados, regiões, cidades ou bairros. Na **segmentação demográfica** o mercado é dividido em grupos de variáveis básicas, como idade, sexo, renda, ocupação e religião. Na **segmentação psicográfica**, os compradores são divididos em diferentes grupos com base no estilo de vida, na personalidade e nos valores. E já no **segmento comportamental**, os compradores são divididos em grupos segundo seus conhecimentos, atitudes, uso e resposta.

A segmentação de mercado é utilizada para dividir o mercado em que a empresa irá atuar. Analisando o negócio proposto e o mercado de atuação, verificou-se que será utilizada a segmentação geográfica e psicográfica.

Conforme Shiraishi (2012), após definir quais as oportunidades de segmento de mercado, a empresa deve saber quais devem seguir, ou seja, a análise dos seguimentos deve ser determinada através da atratividade, sempre verificando os riscos que a mesma possui e estipulando os recursos que a empresa tem para investir.

O posicionamento de mercado é a “personalidade” do produto ou objeto de comercialização, ou seja, é a posição que se deseja ocupar na mente do cliente. Para buscar um posicionamento é necessário enfatizar determinados atributos do produto ou características do processo de comercialização para torná-lo conhecido como tal (LAS CASAS, 2019).

O novo negócio se posicionará como uma empresa inovadora, que oferece produtos e serviços diferenciados, a um preço atrativo, priorizando a qualidade e comprometimento com seus clientes.

6.3 COMPOSTO MERCADOLÓGICO

Conforme Churchill Jr. e Peter (2012, p. 167), o composto mercadológico tem o objetivo de determinar estratégias de marketing que influenciam o consumidor a adquirir determinado produto, para isto existem quatro elementos fundamentais para potencializar esse processo de compra, que são o produto, o preço, a praça (canais de distribuição) e a promoção.

6.3.1 Produto

Em marketing, produtos (tangíveis ou não), podem ser entendidos como sendo tudo

aquilo que pode ser oferecido ao mercado para aquisição, atenção, uso ou consumo, a fim de satisfazer um desejo ou necessidade (BIZZOTTO, 2008).

O novo negócio pretende ofertar produtos de marcas conhecidas e de boa qualidade aos seus clientes. No Quadro 3 apresenta-se alguns exemplos de itens que os compõem.

Quadro 3 - Lista de itens do mercado

SEGMENTO	ITEM
Bebidas	Água mineral, cerveja, refrigerante, sucos, vinho.
Frios	Presunto, queijos, salame.
Frutas e legumes	Abacate, abacaxi, alface, banana, batata, cebola, brócolis, laranja, maçã, mamão, pepino, tomate
Produtos alimentícios	Achocolatado em pó, açúcar, arroz, azeite, biscoitos, café, feijão, fermento, ovos, pães, sal, massa.
Produtos de higiene e uso pessoal	Creme dental, desodorante, shampoo, sabonete, condicionador, gel
Produtos de limpeza	Água sanitária, amaciante, álcool, detergente, sabão em pó
Produtos em geral	Fósforos, guardanapos, pilhas, ração para animais, vassoura, rodo, palitos de dente
Temperos	Bicarbonato de sódio, canela, cravo da índia, louro, pimenta

Fonte: elaborado pela autora (2020).

Para Kotler e Keller (2018, p. 357), o *mix* de produtos são todos os produtos que a empresa oferece ao consumidor, e este, possui quatro dimensões, a amplitude, que são o número de produtos que a empresa oferece, a extensão que são as categorias que um único produto possui, a profundidade que são a unidade, peso e sabores diferentes do mesmo produto, e a consistência que é o nível de semelhança de um produto possui. Sabendo que essas dimensões permitem a expansão do nono negócio, o mercado precisa buscar acrescentar uma maior extensão de produtos ao longo do tempo, buscando opções, como por exemplo, a oferta de hortaliças orgânicas.

Na Figura 27 e 28 é possível observar o modelo do mercado a ser seguido com os produtos a serem comercializados, onde os produtos ficam acessíveis a todos os clientes, com uma ampla variedade, ambiente convidativo e uma boa apresentação.

Figura 27 - Exemplo de loja



Fonte: Google Imagens (2020).

Figura 28 - Exemplo de loja



Fonte: Google Imagens (2020).

Na Figura 29, pode-se identificar o modelo de padaria a ser seguido no negócio proposto, onde os itens ficam expostos em um balcão e o atendente tem acesso, entregando os mesmos para os clientes.

Figura 29 - Exemplo de padaria



Fonte: Google Imagens (2020).

Na Figura 30, apresenta-se um exemplo de como será organizado o setor de hortifrúti, onde os itens serão dispostos em cestos apoiados em mesas ou bancos.

Figura 30 - Exemplo exposição de hortifrúti



Fonte: elaborada pela autora (2020).

Conforme Kotler e Keller (2018), a marca da empresa é definida como uma oferta de uma fonte conhecida que busca desencadear várias associações para quem observa a marca.

Na Figura 31, encontra-se a logomarca da empresa, que busca a simplicidade e a

elegância em cada detalhe, sendo possível a identificação da empresa em cada meio de divulgação.

Figura 31 - Logomarca da empresa



Fonte: elaborada pela autora (2020).

Na logomarca da empresa, encontra-se o nome do negócio de forma centralizada, que se idealizou como Dona Tere, uma homenagem da autora para sua avó, que se chama Terezinha, acima do nome possui uma imagem de um trigo, que simboliza o alimento. As cores harmonizam com o interior da loja, que usará luzes em tons mais quentes em contraste a prateleiras escuras. A marca será utilizada em todos os meios de divulgação da empresa.

6.3.2 Preço

Não existe um preço alto ou baixo em termos nominais. O que se pode avaliar é se o preço cobrado por um dado produto ou serviço é compatível com o benefício obtido (BIZZOTTO, 2008).

Para a formulação dos preços, devem ser considerados os custos gerais que a empresa terá para adquirir os produtos e utilizará, como estratégia, a verificação de preços analisando a margem mínima estipulada pela empresa, evitando que tenha prejuízo, entretanto, o preço não será fator determinante para compra e, sim o atendimento aliado à comodidade.

Para o cálculo de preço de venda, foi levado em consideração as despesas que a empresa terá de forma fixa mensal. No Quadro 4 é possível identificar os despesas.

Quadro 4 - Despesas mensais fixas

DESPESAS FIXAS	VALOR
Aluguel	R\$ 2.000,00
Água	R\$ 125,00
Luz	R\$ 525,00
Internet + telefone	R\$ 200,00
Condomínio	R\$ 200,00
Contabilidade	R\$ 300,00
Publicidade	R\$ 100,00
Impostos	R\$ 6.200,00
Seguro	R\$ 255,00
Taxas banco	R\$ 100,00
Salário com encargos	R\$ 3.300,00
TOTAL	R\$ 13.305,00

Fonte: elaborado pela autora (2020).

Na constituição do negócio é necessário definir o regime de tributação que a empresa utilizará para o pagamento de impostos, isso varia de acordo com o tipo de negócio e a quantidade de arrecadação. Atualmente existem três tipos de regimes tributários no país e cada um possui suas vantagens ou desvantagens: o Lucro Real, Lucro Presumido e o Simples Nacional.

Conforme Endeavor (2019), o Simples Nacional é um regime de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos. Foi concebido pela Lei Geral para deixar mais simples a existência do empreendedor de pequeno porte. Ele une oito impostos em um boleto somente, e diminui sua carga tributária. Os impostos que estão dentro do Simples Nacional são divididos em Federais: IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, IPI; Previdência: INSS patronal; Estaduais: ICMS; Municipais: ISS, sendo assim, a empresa utilizará como base de regime tributário, o Simples Nacional.

No Quadro 5, apresentam-se os preços da empresa, calculados o preço de venda, incluído o custo do produto mais as despesas e o lucro desejado.

Quadro 5 - Produtos da empresa

(continua)

ITEM	SEGMENTO	DESCRIÇÃO	CUSTO	PREÇO VENDA	UNID
1	Bebidas	Água mineral	R\$ 0,99	R\$ 2,20	500 ml
2	Bebidas	Refrigerante	R\$ 1,90	R\$ 3,75	500 ml
3	Bebidas	Cerveja	R\$ 2,00	R\$ 4,80	350 ml
4	bebidas	Suco	R\$ 2,10	R\$ 4,10	500 ml
5	Bebidas	Vinho	R\$ 7,00	R\$ 12,00	2 litros
6	Frios	Presunto	R\$ 19,00	R\$ 27,00	kg

(continua)

7	Frios	Queijo	R\$ 22,00	R\$ 36,00	kg
8	Frios	Salame	R\$ 22,00	R\$ 38,00	kg
9	Frios	Margarina	R\$ 2,00	R\$ 4,50	500g
10	Frios	Manteiga	R\$ 3,45	R\$ 7,00	500g
11	Frios	Requeijão	R\$ 1,96	R\$ 3,79	200g
12	Frutas, legumes e temperos	Abacate	R\$ 1,35	R\$ 4,50	kg
13	Frutas, legumes e temperos	Abacaxi	R\$ 1,75	R\$ 3,80	kg
14	Frutas, legumes e temperos	Agrião	R\$ 0,60	R\$ 1,90	unid
15	Frutas, legumes e temperos	Alface	R\$ 0,20	R\$ 1,00	unid
16	Frutas, legumes e temperos	Alho	R\$ 8,75	R\$ 27,00	kg
17	Frutas, legumes e temperos	Ameixa	R\$ 2,56	R\$ 5,49	kg
18	Frutas, legumes e temperos	Banana	R\$ 2,69	R\$ 5,70	kg
19	Frutas, legumes e temperos	Batata	R\$ 1,89	R\$ 4,98	kg
20	Frutas, legumes e temperos	Beterraba	R\$ 2,69	R\$ 4,75	kg
21	Frutas, legumes e temperos	Brócolis	R\$ 1,89	R\$ 3,90	unid
22	Frutas, legumes e temperos	Cebola	R\$ 2,47	R\$ 5,15	kg
23	Frutas, legumes e temperos	Cenoura	R\$ 2,34	R\$ 4,78	kg
24	Frutas, legumes e temperos	Chuchu	R\$ 0,90	R\$ 2,90	kg
25	Frutas, legumes e temperos	Couve-flor	R\$ 2,90	R\$ 5,25	unid
26	Frutas, legumes e temperos	Goiaba	R\$ 2,60	R\$ 4,70	kg
27	Frutas, legumes e temperos	Kiwi	R\$ 3,90	R\$ 8,50	kg
28	Frutas, legumes e temperos	Laranja	R\$ 1,15	R\$ 3,00	kg
29	Frutas, legumes e temperos	Limão	R\$ 2,75	R\$ 4,50	kg
30	Frutas, legumes e temperos	Maçã	R\$ 1,20	R\$ 5,50	kg
31	Frutas, legumes e temperos	Mamão	R\$ 2,00	R\$ 5,50	kg
32	Frutas, legumes e temperos	Manga	R\$ 2,97	R\$ 4,87	kg
33	Frutas, legumes e temperos	Maracujá	R\$ 3,45	R\$ 6,90	kg
34	Frutas, legumes e temperos	Melancia	R\$ 0,90	R\$ 2,50	kg
35	Frutas, legumes e temperos	Melão	R\$ 2,67	R\$ 4,80	kg
36	Frutas, legumes e temperos	Morango	R\$ 2,40	R\$ 5,00	unid
37	Frutas, legumes e temperos	Pepino	R\$ 2,50	R\$ 4,90	kg
38	Frutas, legumes e temperos	Pera	R\$ 3,46	R\$ 6,20	kg
39	Frutas, legumes e temperos	Pimentão	R\$ 2,89	R\$ 5,89	kg
40	Frutas, legumes e temperos	Repolho	R\$ 0,99	R\$ 2,90	kg
41	Frutas, legumes e temperos	Rúcula	R\$ 0,80	R\$ 2,00	unid
42	Frutas, legumes e temperos	Tomate	R\$ 2,90	R\$ 5,45	kg
43	Frutas, legumes e temperos	Uvas	R\$ 2,70	R\$ 6,00	kg
44	Frutas, legumes e temperos	Vagem	R\$ 1,40	R\$ 3,00	unid
45	Produtos alimentícios	Achocolatado em pó	R\$ 3,50	R\$ 6,90	500g
46	Produtos alimentícios	Açúcar	R\$ 2,50	R\$ 3,90	kg
47	Produtos alimentícios	Adoçante	R\$ 1,90	R\$ 3,95	kg
48	Produtos alimentícios	Arroz	R\$ 2,30	R\$ 6,80	kg
49	Produtos alimentícios	Atum	R\$ 2,50	R\$ 3,90	unid
50	Produtos alimentícios	Aveia em flocos	R\$ 2,98	R\$ 4,20	unid

(continua)

51	Produtos alimentícios	Azeite	R\$ 3,60	R\$ 5,90	500 ml
52	Produtos alimentícios	Azeitonas	R\$ 3,50	R\$ 5,70	500g
53	Produtos alimentícios	Barras de cereal	R\$ 0,50	R\$ 2,00	unid
54	Produtos alimentícios	Barras de chocolate	R\$ 2,76	R\$ 5,00	unid
55	Produtos alimentícios	Bebida láctea	R\$ 2,90	R\$ 4,50	500 ml
56	Produtos alimentícios	Biscoitos	R\$ 1,90	R\$ 3,00	unid
57	Produtos alimentícios	Bolo	R\$ 2,30	R\$ 6,00	unid
58	Produtos alimentícios	Café	R\$ 3,99	R\$ 8,00	500 g
59	Produtos alimentícios	Caldo de galinha	R\$ 0,99	R\$ 2,80	unid
60	Produtos alimentícios	Catchup	R\$ 1,99	R\$ 3,00	unid
61	Produtos alimentícios	Cereal	R\$ 4,10	R\$ 9,00	unid
62	Produtos alimentícios	Chá em saquinho	R\$ 2,90	R\$ 5,00	unid
63	Produtos alimentícios	Creme de leite	R\$ 1,10	R\$ 3,00	unid
64	Produtos alimentícios	Ervilha	R\$ 1,45	R\$ 2,90	unid
65	Produtos alimentícios	Extrato de tomate	R\$ 2,00	R\$ 3,90	unid
66	Produtos alimentícios	Farinha de mandioca	R\$ 2,76	R\$ 4,10	500g
67	Produtos alimentícios	Farinha de milho	R\$ 1,90	R\$ 3,10	500g
68	Produtos alimentícios	Farinha de rosca	R\$ 0,90	R\$ 4,00	kg
69	Produtos alimentícios	Farinha de trigo	R\$ 1,90	R\$ 2,50	kg
70	Produtos alimentícios	Farofa	R\$ 2,90	R\$ 4,50	500g
71	Produtos alimentícios	Feijão	R\$ 5,00	R\$ 7,50	kg
72	Produtos alimentícios	Fermento	R\$ 1,90	R\$ 3,00	unid
73	Produtos alimentícios	Gelatina em pó	R\$ 0,80	R\$ 1,50	unid
74	Produtos alimentícios	Geleia	R\$ 3,90	R\$ 7,00	unid
75	Produtos alimentícios	Iogurte	R\$ 4,00	R\$ 8,00	500 ml
76	Produtos alimentícios	Leite	R\$ 2,69	R\$ 3,50	1 litro
77	Produtos alimentícios	Leite condensado	R\$ 2,00	R\$ 3,20	unid
78	Produtos alimentícios	Leite em pó	R\$ 4,78	R\$ 9,00	500g
79	Produtos alimentícios	Lentilha	R\$ 4,87	R\$ 6,00	500g
80	Produtos alimentícios	Macarrão	R\$ 3,50	R\$ 6,00	500g
81	Produtos alimentícios	Maionese	R\$ 4,90	R\$ 6,87	500g
82	Produtos alimentícios	Maisena	R\$ 2,98	R\$ 4,50	unid
83	Produtos alimentícios	Massa	R\$ 3,50	R\$ 6,00	500g
84	Produtos alimentícios	Milho	R\$ 2,30	R\$ 3,40	unid
85	Produtos alimentícios	Mostarda	R\$ 3,10	R\$ 4,90	unid
86	Produtos alimentícios	Óleo	R\$ 4,15	R\$ 5,90	500 ml
87	Produtos alimentícios	Ovos	R\$ 4,00	R\$ 7,00	1 dúzia
88	Produtos alimentícios	Pães	R\$ 6,00	R\$ 9,00	kg
89	Produtos alimentícios	Palmito	R\$ 6,90	R\$ 9,50	unid
90	Produtos alimentícios	Pipoca	R\$ 1,90	R\$ 3,58	500g
91	Produtos alimentícios	Queijo ralado	R\$ 3,00	R\$ 5,20	unid
92	Produtos alimentícios	Sal	R\$ 0,90	R\$ 2,00	kg
93	Produtos alimentícios	Sopa	R\$ 2,78	R\$ 3,45	unid
94	Produtos alimentícios	Vinagre	R\$ 3,89	R\$ 5,76	500 ml

(continua)

95	Produtos de higiene e uso pessoal	Absorventes	R\$ 2,56	R\$ 4,69	unid
96	Produtos de higiene e uso pessoal	Acetona	R\$ 1,89	R\$ 3,00	unid
97	Produtos de higiene e uso pessoal	Algodão	R\$ 2,10	R\$ 3,50	unid
98	Produtos de higiene e uso pessoal	Antisséptico bucal	R\$ 5,60	R\$ 9,80	unid
99	Produtos de higiene e uso pessoal	Aparelho de barbear	R\$ 2,99	R\$ 4,60	unid
100	Produtos de higiene e uso pessoal	Condicionador	R\$ 8,90	R\$ 12,30	200 ml
101	Produtos de higiene e uso pessoal	Cotonetes	R\$ 3,87	R\$ 4,90	unid
102	Produtos de higiene e uso pessoal	Creme de barbear	R\$ 7,58	R\$ 9,90	unid
103	Produtos de higiene e uso pessoal	Creme dental	R\$ 1,78	R\$ 2,90	50 g
104	Produtos de higiene e uso pessoal	Desodorante	R\$ 7,89	R\$ 12,00	unid
105	Produtos de higiene e uso pessoal	Escova de dente	R\$ 4,90	R\$ 5,50	unid
106	Produtos de higiene e uso pessoal	Fio dental	R\$ 6,80	R\$ 7,30	unid
107	Produtos de higiene e uso pessoal	Gel	R\$ 4,89	R\$ 5,90	200 g
108	Produtos de higiene e uso pessoal	Papel higiênico	R\$ 9,70	R\$ 13,60	12 rolos
109	Produtos de higiene e uso pessoal	Pente	R\$ 2,90	R\$ 5,00	unid
110	Produtos de higiene e uso pessoal	Sabonete	R\$ 1,80	R\$ 2,30	unid
111	Produtos de higiene e uso pessoal	Shampoo	R\$ 7,89	R\$ 9,20	200 ml
112	Produtos de higiene e uso pessoal	Talco	R\$ 5,99	R\$ 7,45	200 g
113	Produtos de limpeza	Água sanitária	R\$ 2,10	R\$ 3,90	1 litro
114	Produtos de limpeza	Álcool	R\$ 3,10	R\$ 4,89	1 litro
115	Produtos de limpeza	Amaciante	R\$ 5,40	R\$ 7,45	2 litros
116	Produtos de limpeza	Cera	R\$ 7,90	R\$ 13,90	unid
117	Produtos de limpeza	Desengordurante	R\$ 3,67	R\$ 5,60	unid
118	Produtos de limpeza	Desinfetante	R\$ 3,63	R\$ 4,78	1 litro
119	Produtos de limpeza	Perfume de ambiente	R\$ 7,99	R\$ 9,80	unid
120	Produtos de limpeza	Detergente	R\$ 1,90	R\$ 2,50	500 ml
121	Produtos de limpeza	Esponja	R\$ 3,10	R\$ 4,30	unid
122	Produtos de limpeza	Flanela	R\$ 3,90	R\$ 5,00	unid
123	Produtos de limpeza	Inseticida	R\$ 6,90	R\$ 8,99	unid
124	Produtos de limpeza	Limpa vidros	R\$ 4,56	R\$ 5,90	500 ml
125	Produtos de limpeza	Lustra móveis	R\$ 3,57	R\$ 4,90	200 ml
126	Produtos de limpeza	Luvras de borracha	R\$ 4,00	R\$ 6,00	unid

(conclusão)

127	Produtos de limpeza	Multiuso	R\$ 4,56	R\$ 5,23	200 ml
128	Produtos de limpeza	Sabão em pedra	R\$ 1,00	R\$ 3,00	unid
129	Produtos de limpeza	Sabão em pó	R\$ 6,00	R\$ 8,00	5 kg
130	Produtos de limpeza	Sabão líquido	R\$ 6,76	R\$ 8,90	5 litros
131	Produtos de limpeza	Sacos de lixo	R\$ 7,00	R\$ 9,90	unid
132	Produtos de limpeza	Sapólio	R\$ 2,87	R\$ 3,90	200 ml
133	Produtos em geral	Copos descartáveis	R\$ 2,76	R\$ 3,98	unid
134	Produtos em geral	Filtros para café	R\$ 2,98	R\$ 4,65	unid
135	Produtos em geral	Fita crepe	R\$ 1,75	R\$ 2,90	unid
136	Produtos em geral	Fita isolante	R\$ 1,99	R\$ 3,15	unid
137	Produtos em geral	Fósforos	R\$ 1,10	R\$ 2,30	unid
138	Produtos em geral	Guardanapos	R\$ 1,56	R\$ 2,90	unid
139	Produtos em geral	Palitos de dente	R\$ 1,54	R\$ 2,99	unid
140	Produtos em geral	Pano de limpeza	R\$ 3,52	R\$ 5,50	unid
141	Produtos em geral	Papel alumínio	R\$ 3,99	R\$ 5,90	unid
142	Produtos em geral	Papel filme	R\$ 4,10	R\$ 5,36	unid
143	Produtos em geral	Papel manteiga	R\$ 4,90	R\$ 6,21	unid
144	Produtos em geral	Papel toalha	R\$ 2,10	R\$ 3,90	2 rolos
145	Produtos em geral	Pilhas	R\$ 4,05	R\$ 5,00	unid
146	Produtos em geral	Prendedor de roupa	R\$ 2,96	R\$ 5,00	unid
147	Produtos em geral	Ração para animais	R\$ 13,09	R\$ 15,50	2 kg
148	Produtos em geral	Rodo	R\$ 19,08	R\$ 22,00	unid
149	Produtos em geral	Vassoura	R\$ 18,08	R\$ 23,50	unid
150	Produtos em geral	Velas	R\$ 3,90	R\$ 5,39	unid
TOTAL			R\$ 580,16	R\$ 942,47	

Fonte: elaborado pela autora (2020).

Conforme analisado anteriormente na pesquisa quantitativa, os clientes podem optar por realizar pagamentos através de dinheiro ou, então, por utilizar cartão de débito ou crédito.

6.3.3 Promoção

A promoção é uma maneira de comunicação que busca construir e manter relacionamentos favoráveis, informando e persuadindo um ou mais públicos para que tenham uma visão positiva de uma organização e aceitem seus produtos (PRIDE E FERREL, 2016).

Conforme Bizzoto (2008), a promoção pode ser feita através de propaganda, venda pessoal, promoção de vendas e relações públicas.

Para facilitar o entendimento, a Figura 32 mostra os principais objetivos de promoção.

Figura 32 - Principais objetivos de promoção

Criar conhecimento	Manter clientes fiéis
Estimular a demanda	Facilitar o apoio ao revendedor
Encorajar a experimentação do produto	Combater os esforços promocionais da concorrência
Identificar clientes potenciais	Reduzir a flutuação de vendas

Fonte: Pride e Ferrel (2016, p 510).

Dessa forma, a propaganda da empresa pode ser feita por meios digitais, através de *Facebook, Instagram e WhatsApp*, conforme identificado na pesquisa anteriormente, onde a interação com os consumidores pode ser maior. Com o apoio das redes sociais, os clientes poderão se comunicar com o mercado através de mensagens instantâneas, podendo utilizar esses meios para fazer pedidos facilitando na hora da retirada ou com possibilidade de entrega gratuita aos arredores do mercado.

A empresa terá como promoção o dia da oferta do pão e dos hortifrúti, onde nesses dias os itens estarão com preços menores, estimulando a compra dos mesmos.

A logomarca da empresa expõe-se em cartões de visitas e camisetas, a fim de criar conhecimento da marca por parte dos clientes.

Na Figura 33, encontra-se o cartão de visita da Dona Tere Mercado, que apresenta apenas dados básicos da empresa, evitando o excesso de informações que podem não chamar muita a atenção de quem recebe o cartão.

Figura 33 - Cartão de visita



Fonte: elaborada pela autora (2020).

Conforme a Figura 34, os colaboradores utilizarão a camiseta com a logomarca da empresa, transmitindo profissionalismo.

Figura 34 - Camiseta empresa



Fonte: elaborada pela autora (2020).

Na Figura 35 e 36, encontram-se dois modelos de sacola do Mercado Dona Tere, contendo a logomarca da empresa. Em conformidade com os valores da empresa, em promover a sustentabilidade, entende-se que o uso de sacolas reaproveitáveis seja o correto, sendo assim será incentivado o uso de sacolas de pano, com venda a um preço acessível.

Porém, para os clientes que preferirem as sacolas convencionais de plástico, o mercado também fornecerá.

Figura 35 - Sacola reaproveitável



Fonte: elaborada pela autora (2020).

Figura 36 - Sacola de plástico



Fonte: elaborada pela autora (2020).

As embalagens dos itens da padaria também estarão alinhadas com o propósito de

sustentabilidade, onde as mesmas serão de papel, causando menor impacto no meio ambiente.

A Figura 37 ilustra o modelo das mesmas.

Figura 37 - Embalagem da padaria



Fonte: elaborada pela autora (2020).

6.3.4 Praça (Distribuição)

Os autores Kotler e Armstrong (2015) definem que a praça ou distribuição é o local que as empresas disponibilizam seus produtos para os consumidores-alvo. Dessa forma, a localização da empresa será inserida na cidade de Caxias do Sul, no estado do Rio Grande do Sul, e busca atender clientes do bairro Nossa Senhora de Lourdes.

Na Figura 38 é possível verificar a localização pretendida do negócio proposto.

Figura 38 - Mapa de localização da empresa



Fonte: Google Maps (2020).

O horário de funcionamento da empresa será de segunda a sábado, das 08:00hrs às 19:30hrs, e nos domingos das 08:00hrs às 12:00hrs pela manhã e das 16:00hrs às 19:30hrs à noite. A empresa terá uma fácil localização, devido estar situada próxima ao residencial Piazza D'Itália.

Na Figura 39 e 40 apresenta-se a fachada da loja onde o estabelecimento proposto será instalado.

Figura 39 - Fachada do mercado



Fonte: a autora (2020).

Figura 40 - Fachada do negócio com a logomarca



Fonte: a autora (2020).

6.4 RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES

De acordo com Kotler e Keller (2018), as empresas devem estar ligadas aos seus clientes, não desenvolvendo apenas um bom produto, mas sim, um bom relacionamento, onde sem clientes não há nenhum negócio, pois eles são a principal razão da empresa existir. Então, dessa forma, será desenvolvida a satisfação e a fidelidade que a empresa terá com o cliente.

6.4.1 Satisfação dos clientes

Conforme Kotler e Keller (2018, p. 134), a definição de satisfação dos clientes se caracteriza como um “sentimento de prazer ou decepção que resulta da comparação entre o desempenho (resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”.

Desta forma, é necessário criar ações voltadas primeiramente para atrair os clientes potenciais, visto que se trata de um novo empreendimento que ainda precisa construir o seu relacionamento com o cliente. Então, para que se tenha uma satisfação dos clientes, a empresa buscará conhecer a experiência que o cliente teve ao frequentar o estabelecimento, para isso será elaborada uma breve pesquisa de satisfação com tais perguntas:

- a) como foi a atendimento?
- b) encontrou tudo o que procurava?
- c) o produto atendeu as suas expectativas?

As perguntas terão duas alternativas (satisfeito e insatisfeito) e um espaço em que os clientes poderão escrever todas as suas reclamações, sugestões ou elogios. Para que se tenha uma participação dos clientes, a pesquisa será realizada enquanto o cliente realiza o pagamento das compras. Através das reclamações, a empresa usará como abordagem nas reuniões com os colaboradores, fazendo com que os eventuais problemas sejam resolvidos.

6.4.2 Fidelidade

Conforme Kotler e Keller (2018), os programas de fidelidade são planejados para que o cliente seja recompensado por adquirir, com frequência, os produtos ofertados, gerando oportunidades de venda.

O mercado ofertará desconto simbólico, limitado a 1% do valor da venda, aos clientes que utilizarem a sacola reaproveitável em todas as compras, incentivando os clientes

a usarem a mesma, evitando também a compra de mais sacolas plásticas para o mercado, gerando menos custo com essa aquisição.

7 OPERAÇÕES

De acordo com Krajewski, Malhotra e Ritzman (2017), todo o processo tem insumos (inputs) e saídas (outputs). Os insumos podem incluir uma combinação de recursos humanos (trabalhadores e gestores), materiais e serviços adquiridos, terreno e energia.

Dessa forma, serão desenvolvidos os seguintes tópicos: investimento em infraestrutura, máquinas, equipamentos e ferramentas, matéria-prima, insumos e materiais, estoque de produtos acabados e em fabricação, agregados e terceirizados, manutenção e processos.

7.1 INVESTIMENTO COM INFRAESTRUTURA

A empresa estará localizada no Bairro Nossa Senhora de Lourdes, na Rua Armelindo Mandelli, 100, na cidade de Caxias do Sul (RS). O local será alugado e, para iniciar as atividades, necessita de alguns ajustes. No Quadro 6, pode-se observar a descrição dos itens e seus respectivos valores.

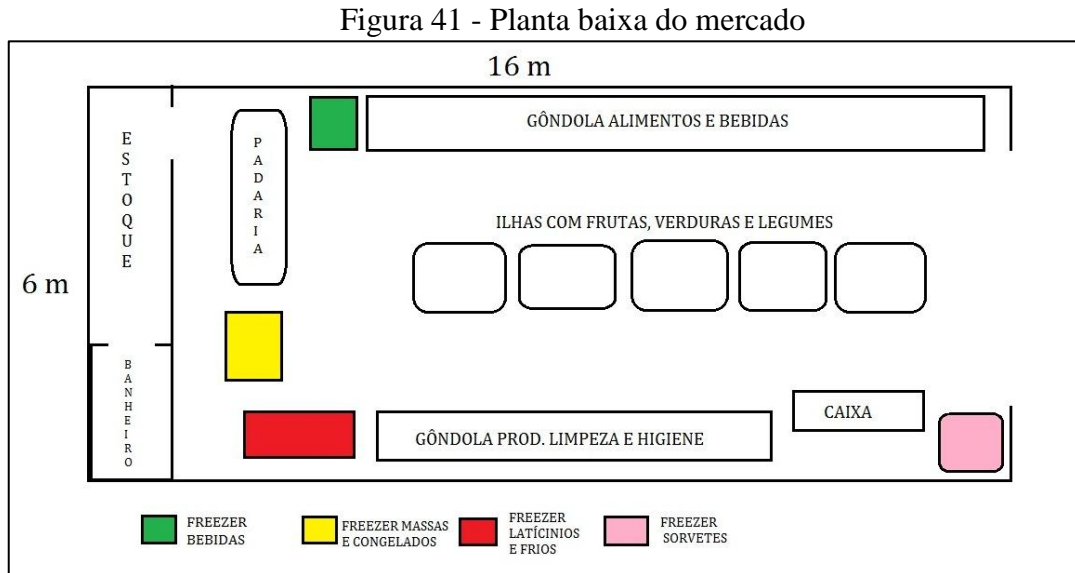
Quadro 6 - Custos infraestrutura

DESCRIÇÃO	VALOR
DESPESAS COM CARTÓRIO	R\$ 20,00
TAXA JUCERGS	R\$ 25,00
DARF CONSTITUIÇÃO	R\$ 20,00
GA RS CONSTITUIÇÃO	R\$ 140,00
TAXAS DE LOCALIZAÇÃO PREFEITURA	R\$ 93,00
TAXA ALVARÁ	R\$ 180,00
PROJETO PPCI	R\$ 500,00
LÂMPADAS E SUPORTES	R\$ 600,00
EXTINTORES	R\$ 500,00
PIA PARA BANHEIRO	R\$ 200,00
REFORMAS GERAIS	R\$ 2.000,00
TOTAL	R\$ 4.278,00

Fonte: elaborado pela autora (2020).

O estabelecimento possui uma área total de 100m², sendo uma sala e um banheiro, e foi escolhido levando em consideração a proximidade com o público alvo do Residencial Piazza D'Itália.

Na Figura 41, apresenta-se a planta baixa do local, onde é possível verificar como ficará o interior do estabelecimento.



Fonte: elaborada pela autora (2020).

O *layout* da empresa foi definido de tal modo que para comprar itens básicos do dia a dia como pães, hortifrúti e alimentos, os clientes tenham que entrar em toda a extensão do mercado, aumentando a probabilidade de comprarem itens que não tinham ideia de comprar.

O estabelecimento contará com um banheiro, de uso exclusivo de funcionários, pois fica aos fundos da sala. O estoque terá proporções menores por ser pequeno e não permitir maiores acúmulos.

Para iniciar as atividades, a empresa deverá adquirir mobiliários, como balcão, mesas, prateleiras e cadeiras. Para que se tenha um ambiente agradável ao cliente, serão colocados móveis que trazem conforto e elegância ao estabelecimento. O Quadro 7 apresenta esses itens, com seus respectivos custos.

Quadro 7 - Investimento com móveis

Descrição	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Balcão para caixa	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Banco para hortifrúti	6	R\$ 286,00	R\$ 1.716,00
Cadeira de escritório	2	R\$ 250,00	R\$ 500,00
Mesa para hortifrúti	3	R\$ 1.090,00	R\$ 3.270,00
Prateleiras padaria	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Prateleiras	8	R\$ 370,00	R\$ 2.960,00
TOTAL			R\$ 13.446,00

Fonte: elaborado pela autora (2020).

7.2 MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS

Máquinas, equipamentos e ferramentas são itens portáteis usados no processo de produção, mas que não se tornam parte do produto acabado (CHURCHILL; PETER, 2012). Portanto, para colocar o novo empreendimento em funcionamento será necessário adquirir algumas máquinas, equipamentos e ferramentas, os quais foram pesquisados os preços em sites especializados, conforme Quadro 8.

Quadro 8 - Máquinas, equipamentos e ferramentas

DESCRIÇÃO	QUANT	VALOR TOTAL
Balanças de precisão	2	R\$ 500,00
Caixas plásticas hortifruti	10	R\$ 220,00
Calculadora	2	R\$ 60,00
Carro Kombi	1	R\$ 29.500,00
Celular	1	R\$ 1.000,00
Cestas para os hortifrutis	20	R\$ 600,00
Computador	1	R\$ 2.000,00
Embalagens padaria	100	R\$ 125,00
Estabilizador	1	R\$ 129,00
Freezers	2	R\$ 9.100,00
Impressora	1	R\$ 250,00
Kit Impressora Fiscal + Leitor de Código de Barras	1	R\$ 800,00
Máquina de cartão	1	R\$ 200,00
Sacolas plásticas	5kg	R\$ 52,00
Sacolas recicláveis	50	R\$ 100,00
Telefone sem fio	1	R\$ 96,00
TOTAL		R\$ 44.732,00

Fonte: elaborado pela autora (2020).

7.3 INSUMOS E MATERIAIS

Insumos e materiais são bens industriais consumidos em outros processos, mas que não resultam nos produtos finais (CHURCHILL; PETER, 2012). Portanto, apresenta-se a seguir, no Quadro 9, os itens necessários para consumo mensal do novo empreendimento, levando em consideração que mesmo a empresa tendo produtos similares para a venda, é muito importante controlar os estoques separadamente, para manter o seu devido controle. Os

preços foram pesquisados em sites especializados.

Quadro 9 - Investimento em insumos e materiais

DESCRIÇÃO	QUANT	CUSTO UNITÁRIO	CUSTO TOTAL
Balde 11l	1	R\$ 8,99	R\$ 8,99
Bobina térmica para balança (40 rolos com 500 etiquetas)	3	R\$ 130,00	R\$ 390,00
Bobina térmica para notas fiscais (20 rolos de 40 metros cada)	5	R\$ 60,00	R\$ 300,00
Canetas (caixa com 50)	1	R\$ 20,00	R\$ 20,00
Detergente líquido 5 litros	1	R\$ 16,90	R\$ 16,90
Esponja com 6 unidades	1	R\$ 3,99	R\$ 3,99
Folhas A4 com 500 folhas	1	R\$ 21,90	R\$ 21,90
Grampeador	2	R\$ 17,90	R\$ 35,80
Grampos para grampeador (100 unidades)	2	R\$ 6,50	R\$ 13,00
Papel higiênico com 24 rolos de 30 metros	2	R\$ 23,90	R\$ 47,80
Papel toalha 1000 folhas	5	R\$ 12,15	R\$ 60,75
Produto de limpeza geral 5 litros	2	R\$ 12,00	R\$ 24,00
Rodo	1	R\$ 20,00	R\$ 20,00
Sabonete líquido 1 litro	2	R\$ 9,90	R\$ 19,80
Toner para impressora	2	R\$ 60,00	R\$ 120,00
Vassoura	1	R\$ 19,90	R\$ 19,90
TOTAL DE MATERIAIS DE CONSUMO			R\$ 1.122,83

Fonte: elaborado pela autora (2020).

O estoque de insumos e materiais foi projetado para iniciar o novo negócio. Após o andamento dos trabalhos, será efetuado uma programação para a aquisição das mercadorias de acordo com a demanda.

7.4 ESTOQUE

Corrêa e Corrêa (2017) definem estoque como matéria-prima, materiais e produtos acabados. E, em relação ao processo, o objetivo principal é adequar os níveis de estoques às necessidades dos usuários, com o menor custo possível, sem comprometer o nível de serviço esperado para atender as exigências dos clientes.

Na questão 5 da pesquisa quantitativa foi verificado a média semanal de consumo em mercados. Com base nessas informações, foi considerado o valor de R\$ 221,00 semanais, sendo R\$ 884,00 mensais. Ao considerar que o custo do produto é 40% do preço de venda, estima-se um custo de estoque de R\$ 5.329,00. É com base nesse valor que será calculado o estoque de produtos necessário para o novo negócio.

Porém, inicialmente o novo negócio terá disponível uma pequena quantidade de cada item, sendo que os materiais perecíveis serão comprados com mais frequência para evitar desperdícios. Conforme for aumentando a demanda, será administrado o estoque para que ocorra o giro de estoque adequado, ou seja, coordenando para que o primeiro item que entra na empresa seja o primeiro item que sai, sempre mantendo um estoque de segurança para prestar um serviço de qualidade ao cliente, e controlando o vencimento dos mesmos.

A seguir, no Quadro 10 apresenta-se uma lista resumida dos segmentos de itens e seus respectivos valores de estoque inicial.

Quadro 10 - Valores de estoque de produtos

SEGMENTO	ITENS	CUSTO DO ESTOQUE
Bebidas	Água mineral, cerveja, refrigerante, sucos, vinho.	R\$ 534,00
Frios	Presunto, queijos, iogurte, margarina.	R\$ 490,00
Frutas, legumes e temperos	Abacate, abacaxi, alface, banana, batata, cebola, brócolis, laranja, maçã, mamão, pepino, tomate, canela, cravo, pimenta.	R\$ 637,00
Produtos alimentícios	Achocolatado em pó, açúcar, arroz, azeite, biscoitos, café, feijão, fermento, ovos, pães, sal, massa.	R\$ 1.635,00
Produtos higiene e uso pessoal	Creme dental, desodorante, shampoo, sabonete, condicionador, gel.	R\$ 794,00
Produtos limpeza	Água sanitária, amaciante, álcool, detergente, sabão em pó.	R\$ 720,00
Produtos em geral	Fósforos, guardanapos, pilhas, ração para animais, material escolar, palitos de dente.	R\$ 519,00
TOTAL		R\$ 5.329,00

Fonte: elaborado pela autora (2020).

7.5 MANUTENÇÃO

De acordo com Chiavenato (2014), a manutenção são os serviços para preservar ou consertar recursos físicos da empresa, ou seja, são serviços como reparação de máquinas, equipamentos, instalações ou prédios.

Almeida (2016) complementa que, manutenção é o conjunto daquilo que é necessário para manter e/ou conservar alguma coisa, isto é, aquilo que se utiliza para garantir o bom e correto funcionamento de algo, com diferentes tipos de manutenção para suprir as necessidades personalizadas de diferentes segmentos de manutenção, como a preventiva, corretiva, preditiva, e a manutenção produtiva total.

Dessa forma, as manutenções corretivas serão realizadas quando algum equipamento apresentar algum defeito ou falha. Porém a empresa investirá forte nas manutenções preventivas e preditivas, para evitar ao máximo as manutenções corretivas, evitando assim paradas inesperadas e não programadas.

Quadro 11 - Custos com manutenção

SERVIÇO	PERIODICIDADE	CUSTO
Dedetização	Semestral	R\$ 520,00
Manutenção com computador	Mensal	R\$ 50,00
Manutenção com freezers	Semestral	R\$ 400,00
Recarga de extintores	Semestral	R\$ 120,00
Revisão e manutenção do veículo	A cada 5000 km	R\$ 400,00
TOTAL		R\$ 1.490,00

Fonte: elaborado pela autora (2020).

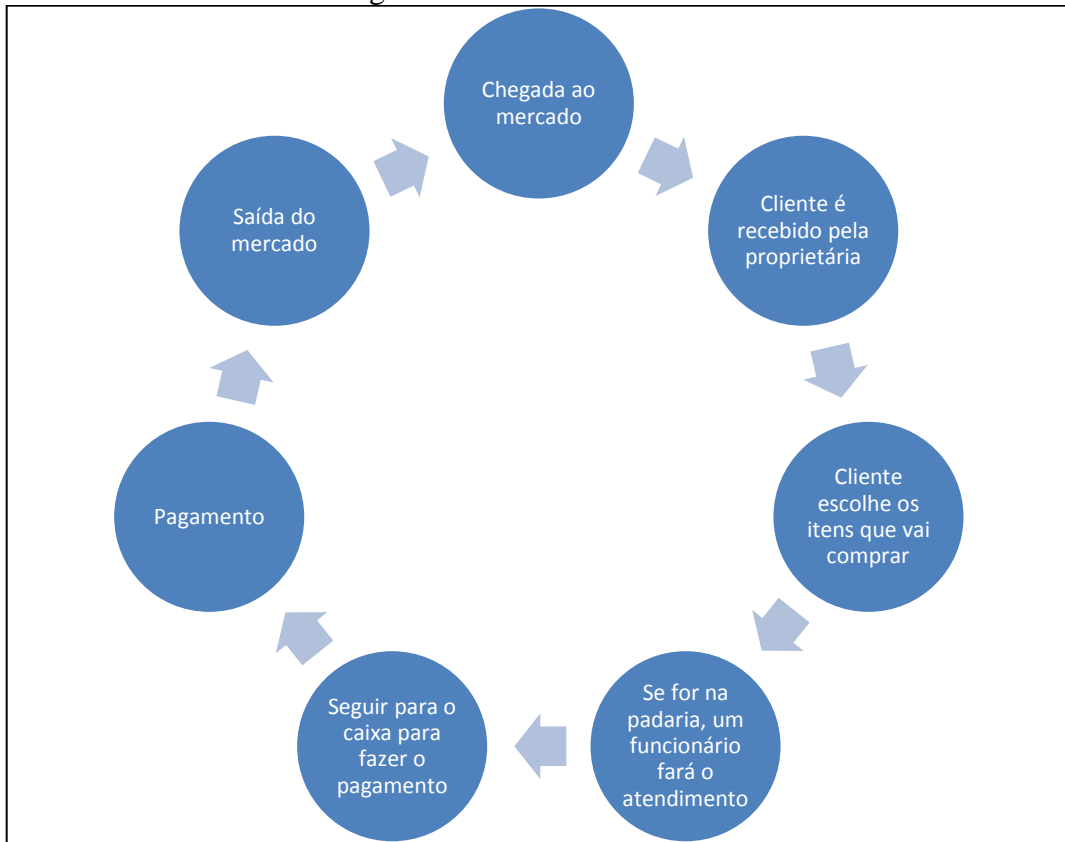
Conforme o Quadro 11, a dedetização, a recarga dos extintores e a manutenção com freezers será realizada a cada 6 meses, a manutenção dos freezers é fundamental para que esteja funcionando perfeitamente, evitando perdas de produtos armazenados por falta de refrigeração. E manter a manutenção dos computadores mensalmente evita que algum caixa esteja sem funcionamento pelo fato do aparelho estar com problemas técnicos. Quanto ao veículo, como o mesmo será utilizado para compras de hortifrúti diário, acredita-se que será necessário troca de óleo a cada 5000 km e caso seja indispensável será feita manutenção preventiva.

7.6 PROCESSOS

Os processos de uma empresa precisam ser alinhados com a intenção estratégica da empresa quanto aos resultados financeiros esperados e aos mercados a que pretende servir, e adaptados ao ambiente a que se insere, a análise dos processos é importante para analisar todo o processo, desde a entrada até a saída, fazendo com que sejam identificados, tanto os problemas que surgirem, quanto as oportunidades de melhoria desse processo (CORRÊA; CORRÊA, 2017).

Na Figura 42, apresenta-se o ciclo de atendimento, desde a chegada ao mercado até a saída.

Figura 42 - Ciclo de atendimento



Fonte: elaborada pela autora (2020).

8 GESTÃO DE PESSOAS

Quando se refere às organizações e empresas, não se pode deixar de pensar em pessoas, aquilo que realmente faz mover e funcionar as engrenagens das operações. Para Gil (2019, p. 18) “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

Para Ivancevich (2011, p. 4) “quando uma organização se preocupa de verdade com as pessoas, toda sua filosofia, cultura e orientação refletirá essa crença”, de maneira a utilizar o recurso humano na busca dos objetivos da empresa, o coletivo e dos individuais de cada pessoa dentro da organização.

Dessa forma, nesse capítulo será desenvolvido toda a estrutura organizacional da empresa, a descrição de cargos, o processo de recrutamento e seleção, o treinamento e desenvolvimento, a remuneração para diferentes funções, as relações trabalhistas e, por fim, a avaliação de desempenho.

8.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Estrutura organizacional é o conjunto de funções, cargos, relações e responsabilidades que constituem o desenho orgânico da empresa (MARRAS, 2011). Sendo assim, é necessário criar um planejamento quanto ao quadro de colaboradores necessários para que os processos sejam conduzidos de forma adequada, e para prestar um atendimento de qualidade aos clientes.

Ao iniciar o novo empreendimento, a empresa disponibilizará de uma estrutura composta pela proprietária, que assumirá todas as funções administrativas, gerenciais e atendimento do caixa da empresa, e um colaborador multifuncional, pois será responsável pelo atendimento na padaria, estocagem e reposição de materiais, separação de pedidos, organização do ambiente e eventuais entregas. Porém conforme for aumentando a demanda, será contratado novo funcionário para compor o quadro de colaboradores.

Figura 43 - Organograma empresa



Fonte: elaborada pela autora (2020).

Quadro 12- Estrutura de cargos

FUNÇÃO	DESCRIÇÃO
GERENTE DE LOJA	Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização, controlam o desempenho organizacional, atendimento ao cliente.
FUNCIONÁRIO 1	Atendimento ao cliente na padaria, atividades de limpeza e conservação do mercado, reposição de prateleiras, eventuais entregas próximas.

Fonte: elaborado pela autora (2020).

8.2 SELEÇÃO DE CARGOS E ATIVIDADES

Uma empresa com um grupo enxuto de empregados não terá dificuldade em alcançar as coerências interna e externa. Possuindo a descrição do que cada empregado faz será capaz de realizar a checagem dos salários pagos na empresa com os praticados no mercado para uma função equivalente, assim como fazer uma escala, ou *ranking*, de seu grupo de colaboradores. Esta comparação relativamente simples pode ser feita por intermédio da própria função, sem recurso ao grupamento em cargo (LACOMBE, 2011).

A seleção do funcionário ocorrerá através de coleta de currículos em agências de RH, a fim de contratar alguém que já possua experiência em atendimento ao público.

Conforme a Classificação Brasileira de Ocupações - CBO (2020), pode-se encontrar

a descrição de cargos e ocupações a nível nacional.

Quadro 13 - Descrição de cargos

GERENTE DE LOJA	Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações como um todo, além de auxiliar no fluxo financeiro da empresa. Atendem clientes.
ATENDENTE DE BALCÃO	Atender os clientes na padaria, auxiliando os mesmos na escolha de produtos, controlar e repor mercadorias nas prateleiras, manter o local limpo e organizado.

Fonte: elaborado pela autora (2020).

Com a percepção sobre os cargos apresentados e através do site Salário BR (2020), foi realizada a consulta salarial em nível médio brasileiro, apresentou-se a estimativa salarial de R\$ 1.200,00 para atendente de balcão. Para a gerente de loja o pró-labore será de R\$ 1.500,00 por mês.

Figura 44 - Média salarial brasileira atendente de balcão

Porte da Empresa	Nível Profissional				
	Trainee	Júnior	Pleno	Sênior	Master
Pequena	R\$ 954,00	R\$ 1.083,84	R\$ 1.246,42	R\$ 1.433,38	R\$ 1.648,39
Média	R\$ 954,00	R\$ 1.083,84	R\$ 1.246,42	R\$ 1.433,38	R\$ 1.648,39
Grande	R\$ 954,00	R\$ 1.083,84	R\$ 1.246,42	R\$ 1.433,38	R\$ 1.648,39
População: 94882 salários		Amostragem: 94460 salários e 10 contribuições salariais		Metodologia utilizada: salários pretendidos e contribuições salariais	
Fonte: Currículos cadastrados no Banco Nacional de Empregos e contribuições salariais do Salário BR nos últimos doze meses.					
Filtros Utilizados					
1. Vigência dos dados		15/10/2019 à 14/10/2020		3. Estado	
2. Faixa Etária		16 a 80 anos		4. Sexo	
				Todos	
				Masculino e Feminino	

Fonte: Salário BR (2020).

Figura 45 - Média salarial brasileira gerente de loja

Porte da Empresa	Nível Profissional				
	Trainee	Júnior	Pleno	Sênior	Master
Pequena	R\$ 1.683,06	R\$ 2.187,98	R\$ 2.844,37	R\$ 3.697,68	R\$ 4.806,98
Média	R\$ 1.683,06	R\$ 2.187,98	R\$ 2.844,37	R\$ 3.697,68	R\$ 4.806,98
Grande	R\$ 1.683,06	R\$ 2.187,98	R\$ 2.844,37	R\$ 3.697,68	R\$ 4.806,98
População: 1483 salários		Amostragem: 754 salários e 1 contribuições salariais		Metodologia utilizada: salários pretendidos e contribuições salariais	
Fonte: Currículos cadastrados no Banco Nacional de Empregos e contribuições salariais do Salário BR nos últimos doze meses.					
Filtros Utilizados					
1. Vigência dos dados		27/10/2019 à 26/10/2020		3. Estado	
2. Faixa Etária		16 a 80 anos		4. Sexo	
				Todos	
				Masculino e Feminino	

Fonte: Salário BR (2020).

8.3 SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

O objetivo da segurança do trabalho está em eliminar ou, pelo menos, minimizar as ocorrências de acidentes e doenças relacionadas ao trabalho, promovendo saúde e bem estar aos trabalhadores (ROSSETE, 2015).

Uma das formas de conseguir reduzir as ocorrências é desenvolvendo um Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA). Se for possível eliminar, neutralizar ou reduzir a exposição aos agentes agressores diminui-se as chances dos trabalhadores adoecerem ou se acidentarem. A outra forma se aplica na prevenção, o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), onde o principal objetivo é garantir a saúde dos trabalhadores, com exames admissionais, periódicos, retorno ao trabalho, mudança de função e demissionais (ROSSETE, 2015).

Propiciar segurança ao grupo de empregados é uma das qualidades para se obter uma equipe comprometida, leal e dedicada, mas isto deve vir seguido de outras medidas relevantes. A segurança no trabalho indica um compromisso de longo prazo da empresa com o seu pessoal.

Quadro 14- Despesas com segurança trabalho

DESPESA	VALOR
PCMSO e PPRA - Empresa para serviço de medicina do trabalho (Servimet)	R\$ 467,00
TOTAL	R\$ 467,00

Fonte: elaborado pela autora (2020).

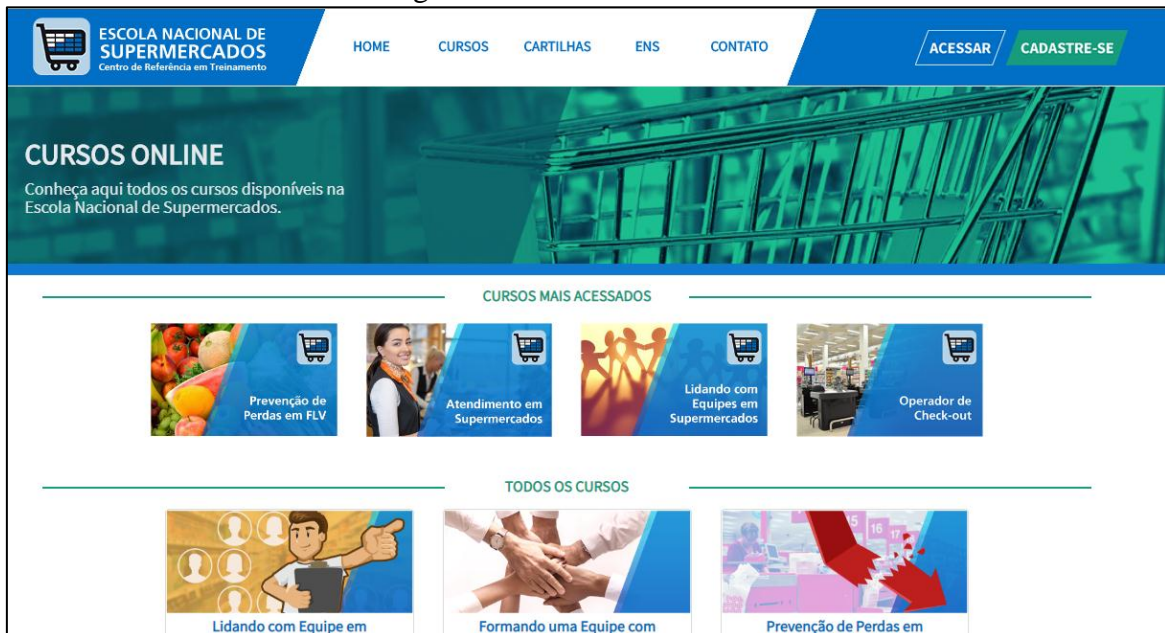
8.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Lacombe (2011) diz que, as organizações necessitam dispor de pessoas adequadas e motivadas para render frutos. As empresas não podem decidir se treinam ou não seus funcionários, pois as pessoas são contratadas com qualificações gerais e toda organização tem suas particularidades.

Conforme Silva (2015) o treinamento ser refere ao processo de aquisição das competências essenciais para um determinado trabalho, destinado às metas específicas como a compreensão de um processo e a operação de algum sistema. Já o desenvolvimento de

peças coloca ênfase em competências mais amplas, que são aplicáveis a uma gama de situações.

Figura 46 - Treinamento atendente



Fonte: Abras (2020).

Inicialmente serão realizados treinamentos mais específicos para o bom funcionamento do negócio, conforme apresenta a Figura 46, o site da Associação Brasileira de Supermercados disponibiliza uma diversa gama de cursos gratuitos para o segmento, onde será primordial os cursos para atendimento ao público, que é voltado a qualidade no atendimento e a conversão do atendimento com qualidade em renda para o negócio.

Por se tratar de curso *on-line* e gratuito, não haverá despesas com treinamentos.

8.5 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho é um instrumento extremamente valioso e importante, pois permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um funcionário ou grupo, em período e área específicos. Ou seja, busca acompanhar o desenvolvimento dos funcionários durante a sua permanência na organização, identificando possíveis necessidades de aperfeiçoamento, além de fornecer *feedback* aos colaboradores, a fim de facilitar o autodesenvolvimento dos empregados (MARRAS, 2011).

Logo, a administradora observará atentamente o trabalho do atendente do balcão,

com o objetivo de identificar o seu grau de comprometimento, responsabilidade, assiduidade, assertividade e agilidade nas tarefas propostas. E com frequência, dará *feedback* ao mesmo, seja para elogios ou críticas construtivas, buscando sempre manter um bom clima organizacional e pessoas motivadas na organização.

9 PROJEÇÕES FINANCEIRAS

A área financeira é ampla e dinâmica, e tem impacto em todas as atividades da empresa, desde a contratação até as campanhas de marketing, considerando que qualquer aspecto da empresa inclui dimensões financeiras. (GITMAN; ZUTTER, 2017).

Em uma definição mais precisa, finanças envolvem decisões de: “como as empresas levantam fundos com os investidores, como investem dinheiro na tentativa de obter lucro e como decidem reinvestir os lucros ou distribuí-los os investidores”. (GITMAN; ZUTTER, 2017, p. 4).

9.1 PLANO DE INVESTIMENTOS

De acordo com Gitman e Zutter (2017), o investimento inicial refere-se às saídas de caixa expressivas a serem ponderadas na avaliação de um possível investimento de bens de capital, o autor complementa que o investimento inicial só é realizado no momento que abrir o investimento.

Para Assaf Neto e Lima (2017, p. 5) “as decisões de investimento envolvem a elaboração, avaliação e seleção de propostas de aplicações de capital efetuadas com o objetivo, normalmente de médio e longo prazos, de produzir determinado retorno aos proprietários de ativos”

9.2 PREVISÃO DE VENDAS

Castro et al (2018), estima que a previsão de vendas é uma das mais importantes tarefas administrativas, constituindo a base do planejamento empresarial. Ela propicia informações para o setor de produção sobre volumes de compra, para o setor financeiro sobre arrecadação e aplicação de recursos exigidos para a atividade prevista, para a área de recursos humanos sobre o número contingencial necessário na empresa, e assim em outras áreas.

A previsão de demanda em vendas, é primordial para praticamente todas as decisões. A delimitação de território, a análise dos vendedores, a definição de quotas, a escalação de representantes ou vendedores contratados, entre outras importantes decisões, têm-se na previsão de vendas, informações importantes a serem consideradas (CASTRO et al, 2018).

Quadro 15 - Previsão de vendas

(continua)

MÉDIA MENSAL	PRODUTO	VENDAS UNIT.	PREÇO VENDA UNIT/KG	FATURAMENTO
PREVISÃO 12 MESES	Água mineral	800	R\$ 2,20	R\$ 1.760,00
	Refrigerante	1700	R\$ 3,75	R\$ 6.375,00
	Cerveja	2000	R\$ 4,80	R\$ 9.600,00
	Suco	500	R\$ 4,10	R\$ 2.050,00
	Vinho	434	R\$ 12,00	R\$ 5.208,00
	Presunto	500	R\$ 27,00	R\$ 13.500,00
	Queijo	600	R\$ 36,00	R\$ 21.600,00
	Salame	60	R\$ 38,00	R\$ 2.280,00
	Margarina	300	R\$ 4,50	R\$ 1.350,00
	Manteiga	365	R\$ 7,00	R\$ 2.555,00
	Requeijão	230	R\$ 3,79	R\$ 871,70
	Abacate	150	R\$ 4,50	R\$ 675,00
	Abacaxi	90	R\$ 3,80	R\$ 342,00
	Agrião	500	R\$ 1,90	R\$ 950,00
	Alface	3600	R\$ 1,00	R\$ 3.600,00
	Alho	60	R\$ 27,00	R\$ 1.620,00
	Ameixa	260	R\$ 5,49	R\$ 1.427,40
	Banana	1200	R\$ 5,70	R\$ 6.840,00
	Batata	1000	R\$ 4,98	R\$ 4.980,00
	Beterraba	300	R\$ 4,75	R\$ 1.425,00
	Brócolis	600	R\$ 3,90	R\$ 2.340,00
	Cebola	1000	R\$ 5,15	R\$ 5.150,00
	Cenoura	500	R\$ 4,78	R\$ 2.390,00
	Chuchu	400	R\$ 2,90	R\$ 1.160,00
	Couve-flor	389	R\$ 5,25	R\$ 2.042,25
	Goiaba	200	R\$ 4,70	R\$ 940,00
	Kiwi	400	R\$ 8,50	R\$ 3.400,00
	Laranja	2200	R\$ 3,00	R\$ 6.600,00
	Limão	1000	R\$ 4,50	R\$ 4.500,00
	Maçã	1500	R\$ 5,50	R\$ 8.250,00
	Mamão	1500	R\$ 5,50	R\$ 8.250,00
	Manga	365	R\$ 4,87	R\$ 1.777,55
	Maracujá	340	R\$ 6,90	R\$ 2.346,00
	Melancia	1500	R\$ 2,50	R\$ 3.750,00
Melão	890	R\$ 4,80	R\$ 4.272,00	
Morango	550	R\$ 5,00	R\$ 2.750,00	
Pepino	350	R\$ 4,90	R\$ 1.715,00	
Pera	500	R\$ 6,20	R\$ 3.100,00	
Pimentão	414	R\$ 5,89	R\$ 2.438,46	
Repolho	800	R\$ 2,90	R\$ 2.320,00	

(continua)

PREVISÃO 12 MESES	Rúcula	900	R\$ 2,00	R\$ 1.800,00
	Tomate	1200	R\$ 5,45	R\$ 6.540,00
	Uvas	1000	R\$ 6,00	R\$ 6.000,00
	Vagem	450	R\$ 3,00	R\$ 1.350,00
	Achocolatado em pó	180	R\$ 6,90	R\$ 1.242,00
	Açúcar	200	R\$ 3,90	R\$ 780,00
	Adoçante	180	R\$ 3,95	R\$ 711,00
	Arroz	236	R\$ 6,80	R\$ 1.604,80
	Atum	60	R\$ 3,90	R\$ 234,00
	Aveia em flocos	80	R\$ 4,20	R\$ 336,00
	Azeite	434	R\$ 5,90	R\$ 2.560,60
	Azeitonas	55	R\$ 5,70	R\$ 313,50
	Barras de cereal	500	R\$ 2,00	R\$ 1.000,00
	Barras de chocolate	470	R\$ 5,00	R\$ 2.350,00
	Bebida láctea	350	R\$ 4,50	R\$ 1.575,00
	Biscoitos	1200	R\$ 3,00	R\$ 3.600,00
	Bolo	720	R\$ 6,00	R\$ 4.320,00
	Café	365	R\$ 8,00	R\$ 2.920,00
	Caldo de galinha	300	R\$ 2,80	R\$ 840,00
	Catchup	190	R\$ 3,00	R\$ 570,00
	Cereal	256	R\$ 9,00	R\$ 2.304,00
	Chá em saquinho	205	R\$ 5,00	R\$ 1.025,00
	Creme de leite	365	R\$ 3,00	R\$ 1.095,00
	Ervilha	198	R\$ 2,90	R\$ 574,20
	Extrato de tomate	524	R\$ 3,90	R\$ 2.043,60
	Farinha de mandioca	245	R\$ 4,10	R\$ 1.004,50
	Farinha de milho	256	R\$ 3,10	R\$ 793,60
	Farinha de rosca	96	R\$ 4,00	R\$ 384,00
	Farinha de trigo	370	R\$ 2,50	R\$ 925,00
	Farofa	136	R\$ 4,50	R\$ 612,00
	Feijão	113	R\$ 7,50	R\$ 847,50
	Fermento	94	R\$ 3,00	R\$ 282,00
	Gelatina em pó	178	R\$ 1,50	R\$ 267,00
	Geleia	192	R\$ 7,00	R\$ 1.344,00
Iogurte	378	R\$ 8,00	R\$ 3.024,00	
Leite	600	R\$ 3,50	R\$ 2.100,00	
Leite condensado	500	R\$ 3,20	R\$ 1.600,00	
Leite em pó	50	R\$ 9,00	R\$ 450,00	
Lentilha	59	R\$ 6,00	R\$ 354,00	
Macarrão	1000	R\$ 6,00	R\$ 6.000,00	
Maionese	321	R\$ 6,87	R\$ 2.205,27	
Maisena	49	R\$ 4,50	R\$ 220,50	
Massa	1500	R\$ 6,00	R\$ 9.000,00	
Milho	200	R\$ 3,40	R\$ 680,00	

(continua)

PREVISÃO 12 MESES	Mostarda	170	R\$ 4,90	R\$ 833,00
	Óleo	100	R\$ 5,90	R\$ 590,00
	Ovos	1500	R\$ 7,00	R\$ 10.500,00
	Pães	4000	R\$ 9,00	R\$ 36.000,00
	Palmito	100	R\$ 9,50	R\$ 950,00
	Pipoca	400	R\$ 3,58	R\$ 1.432,00
	Queijo ralado	360	R\$ 5,20	R\$ 1.872,00
	Sal	300	R\$ 2,00	R\$ 600,00
	Sopa	276	R\$ 3,45	R\$ 952,20
	Vinagre	287	R\$ 5,76	R\$ 1.653,12
	Absorventes	87	R\$ 4,69	R\$ 408,03
	Acetona	230	R\$ 3,00	R\$ 690,00
	Algodão	245	R\$ 3,50	R\$ 857,50
	Antisséptico bucal	35	R\$ 9,80	R\$ 343,00
	Aparelho de barbear	145	R\$ 4,60	R\$ 667,00
	Condicionador	157	R\$ 12,30	R\$ 1.931,10
	Cotonetes	79	R\$ 4,90	R\$ 387,10
	Creme de barbear	68	R\$ 9,90	R\$ 673,20
	Creme dental	332	R\$ 2,90	R\$ 962,80
	Desodorante	54	R\$ 12,00	R\$ 648,00
	Escova de dente	51	R\$ 5,50	R\$ 280,50
	Fio dental	50	R\$ 7,30	R\$ 365,00
	Gel	28	R\$ 5,90	R\$ 165,20
	Papel higiênico	370	R\$ 13,60	R\$ 5.032,00
	Pente	25	R\$ 5,00	R\$ 125,00
	Sabonete	356	R\$ 2,30	R\$ 818,80
	Shampoo	149	R\$ 9,20	R\$ 1.370,80
	Talco	28	R\$ 7,45	R\$ 208,60
	Água sanitária	120	R\$ 3,90	R\$ 468,00
	Álcool	96	R\$ 4,89	R\$ 469,44
	Amaciante	101	R\$ 7,45	R\$ 752,45
	Cera	76	R\$ 13,90	R\$ 1.056,40
	Desengordurante	124	R\$ 5,60	R\$ 694,40
	Desinfetante	143	R\$ 4,78	R\$ 683,54
	Perfume de ambiente	67	R\$ 9,80	R\$ 656,60
	Detergente	500	R\$ 2,50	R\$ 1.250,00
	Esponja	300	R\$ 4,30	R\$ 1.290,00
	Flanela	43	R\$ 5,00	R\$ 215,00
	Inseticida	35	R\$ 8,99	R\$ 314,65
	Limpa vidros	107	R\$ 5,90	R\$ 631,30
Lustra móveis	60	R\$ 4,90	R\$ 294,00	
Luvras de borracha	32	R\$ 6,00	R\$ 192,00	
Multiuso	167	R\$ 5,23	R\$ 873,41	
Sabão em pedra	400	R\$ 3,00	R\$ 1.200,00	

(conclusão)

PREVISÃO 12 MESES	Sabão em pó	59	R\$ 8,00	R\$ 472,00
	Sabão líquido	56	R\$ 8,90	R\$ 498,40
	Sacos de lixo	300	R\$ 9,90	R\$ 2.970,00
	Sapólio	132	R\$ 3,90	R\$ 514,80
	Copos descartáveis	150	R\$ 3,98	R\$ 597,00
	Filtros para café	600	R\$ 4,65	R\$ 2.790,00
	Fita crepe	42	R\$ 2,90	R\$ 121,80
	Fita isolante	25	R\$ 3,15	R\$ 78,75
	Fósforos	192	R\$ 2,30	R\$ 441,60
	Guardanapos	240	R\$ 2,90	R\$ 696,00
	Palitos de dente	200	R\$ 2,99	R\$ 598,00
	Pano de limpeza	29	R\$ 5,50	R\$ 159,50
	Papel alumínio	58	R\$ 5,90	R\$ 342,20
	Papel filme	56	R\$ 5,36	R\$ 300,16
	Papel toalha	400	R\$ 3,90	R\$ 1.560,00
	Pilhas	23	R\$ 5,00	R\$ 115,00
	Prendedor de roupa	17	R\$ 5,00	R\$ 85,00
	Rodo	15	R\$ 22,00	R\$ 330,00
	Vassoura	15	R\$ 25,00	R\$ 375,00
Velas	50	R\$ 5,39	R\$ 269,50	
TOTAL	62014	R\$ 922,26	R\$ 333.954,28	

Fonte: elaborado pela autora (2020).

9.3 CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS

Schier (2006) afirma que, custos são gastos relacionados à produção de bens ou serviços, deste modo essencial à atividade de produzir, abrangendo a produção em si e a administração da produção.

9.3.1 Custos Fixos

Os custos (e despesas) fixos segundo Assaf Neto e Lima (2017, p. 125), “são aqueles que não dependem do volume de produção e vendas no período”, estes se manterão e caso ocorra a variação do seu valor mantearam-se na classificação de fixos, como por exemplo o aluguel ou um financiamento, que pode ter um valor diferente, sofrendo de ajustes a cada mês.

Bernardi (2017) complementa que os custos fixos são habitualmente indiretos, ou seja, não adequados diretamente aos produtos, mercadorias ou serviços, incidindo mesmo em volume zero. Se permanecem, mesmo sem volume, exibem comportamento variável quando

avaliados unitariamente.

Quadro 16 - Despesas administrativas do 1º ano

DESPESAS	VALOR
Aluguel	R\$ 24.000,00
Água	R\$ 1.500,00
Luz	R\$ 6.300,00
Internet + telefone	R\$ 2.400,00
Condomínio	R\$ 2.400,00
Contabilidade	R\$ 3.000,00
Publicidade	R\$ 1.200,00
Seguro	R\$ 800,00
Taxas banco	R\$ 600,00
Materiais de escritório	R\$ 600,00
Materiais de higiene e limpeza	R\$ 1.200,00
Pró labore	R\$ 18.000,00
TOTAL	R\$ 62.000,00

Fonte: elaborado pela autora (2020).

9.3.2 Custos variáveis

Segundo Assaf Neto e Lima (2017), os custos e despesas variáveis dependem da quantidade de produtos vendidos em determinado tempo, ou seja, quanto maiores as vendas, maiores serão os custos. Entre os custos e despesas variáveis, estão os impostos sobre vendas, embalagens, consumo de matéria-prima e custo da mercadoria vendida.

9.4 FLUXO DE CAIXA

Conforme Hoji (2017, p. 20), o fluxo de caixa é composto pelas entradas (recebimento) e saídas (pagamentos) de caixa. O autor complementa que os “recursos em dinheiro são provenientes das vendas à vista e a prazo e servem para pagar os passivos circulantes operacionais, que tiveram origem nas atividades de operações”.

Na Figura 47, apresenta-se o Fluxo de Caixa do 1º ano otimista, considerando o cenário projetado com um aumento de 30% sobre o faturamento do cenário realista, conforme a Figura 48, e o Fluxo de Caixa do 1º ano pessimista, conforme a Figura 49, sendo que o

cenário foi projetado com uma redução de 30% sobre o faturamento do cenário realista.

Na Figura 50, apresenta-se o Fluxo de Caixa para os 5 primeiros anos otimista, considerando o cenário projetado com um aumento de 30% sobre o faturamento do cenário realista, conforme Figuras 51, e o Fluxo de Caixa para os 5 primeiros anos pessimista, conforme a Figura 52, sendo que o cenário foi projetado com uma redução de 30% sobre o faturamento do cenário realista.

Figura 47 - Fluxo de caixa do 1º ano Otimista

FLUXO DE CAIXA ANO 1 - OTIMISTA														
	Pré-operação	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04	Mês 05	Mês 06	Mês 07	Mês 08	Mês 09	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
RECEBIMENTOS														
À vista	0,00	15.194,63	18.233,56	21.272,49	27.350,34	30.693,16	36.467,12	37.986,59	33.428,19	34.947,66	36.467,12	34.947,66	36.771,01	363.759,54
30 dias	0,00	0,00	2.713,33	3.255,99	3.798,66	4.883,99	5.480,92	6.511,99	6.783,32	5.969,32	6.240,65	6.511,99	6.240,65	58.390,81
60 dias	0,00	0,00	0,00	180,89	217,07	253,24	325,60	365,39	434,13	452,22	397,95	416,04	434,13	3.476,68
90 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
120 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras entradas/aportes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL RECEBIMENTOS	0,00	15.194,63	20.946,89	24.709,37	31.366,07	35.830,39	42.273,64	44.863,97	40.645,65	41.369,20	43.105,73	41.875,69	43.445,80	425.627,02
PAGAMENTOS														
DESPESAS VARIÁVEIS														
Impostos	0,00	0,00	1.085,33	1.302,40	2.812,07	3.624,01	4.073,17	4.844,05	6.074,61	5.349,32	5.595,48	5.841,11	5.599,64	46.201,18
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Merc./Serv. Terc/M.Prima	0,00	5.329,00	5.897,00	5.600,00	5.765,00	5.998,00	6.000,00	6.150,00	5.876,00	5.965,00	6.087,00	5.898,00	6.098,00	70.663,00
DESPESAS FIXAS														
Treinamento e desenvolvimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pró-labore	0,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	18.000,00
Salários	0,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	14.400,00
Encargos	0,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	16.800,00
Benefícios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	0,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	1.500,00
Aluguel	0,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00
Luz	0,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	6.300,00
Telefone/Internet	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
Despesas bancárias e financeiras	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Contador	0,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Despesas burocráticas	1.000,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Serviços de terceiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Máquinas, equip. e ferramentas	9.535,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Insumos e materiais	231,45	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	2.760,00
Infraestrutura	21.695,81	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidade e Propaganda	537,07	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
TOTAL PAGAMENTOS	33.000,00	13.109,00	14.762,33	14.682,40	16.357,07	17.402,01	17.853,17	18.774,05	19.730,61	19.094,32	19.462,48	19.519,11	19.477,64	210.224,18
SALDO DO MÊS	0,00	2.085,63	6.184,56	10.026,97	15.009,00	18.428,39	24.420,47	26.089,92	20.915,03	22.274,88	23.643,25	22.356,57	23.968,16	215.402,84
SALDO INICIAL (mês anterior)	0,00	47.000,00	49.085,63	55.270,19	65.297,16	80.306,16	98.734,55	123.155,03	149.244,94	170.159,97	192.434,86	216.078,11	238.434,68	1.485.201,30
Aporte de capital	80.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SALDO FINAL DE CAIXA	47.000,00	49.085,63	55.270,19	65.297,16	80.306,16	98.734,55	123.155,03	149.244,94	170.159,97	192.434,86	216.078,11	238.434,68	262.402,84	262.402,84

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Figura 48 - Fluxo de caixa do 1º ano Realista

FLUXO DE CAIXA ANO 1 - REALISTA														
	Pré-operação	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04	Mês 05	Mês 06	Mês 07	Mês 08	Mês 09	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
RECEBIMENTOS														
À vista	0,00	11.688,18	14.025,82	16.363,45	21.038,72	23.610,12	28.051,63	29.220,45	25.714,00	26.882,81	28.051,63	26.882,81	28.285,40	279.815,03
30 dias	0,00	0,00	2.087,18	2.504,61	2.922,05	3.756,92	4.216,09	5.009,22	5.217,94	4.591,79	4.800,50	5.009,22	4.800,50	44.916,01
60 dias	0,00	0,00	0,00	139,15	166,97	194,80	250,46	281,07	333,95	347,86	306,12	320,03	333,95	2.674,37
90 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
120 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras entradas/aportes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL RECEBIMENTOS	0,00	11.688,18	16.112,99	19.007,21	24.127,74	27.561,84	32.518,19	34.510,74	31.265,88	31.822,46	33.158,25	32.212,07	33.419,85	327.405,40
PAGAMENTOS														
DESPESAS VARIÁVEIS														
Impostos	0,00	6.200,00	834,87	1.001,84	1.168,82	2.782,46	3.128,76	3.721,98	3.879,94	3.416,29	4.299,34	4.488,63	4.303,50	39.226,44
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Merc./Serv. Terc./M.Prima	0,00	5.329,00	5.100,00	4.950,00	5.329,00	5.400,00	5.332,00	5.200,00	5.329,00	5.329,00	5.600,00	5.329,00	5.329,00	63.556,00
DESPESAS FIXAS														
Treinamento e desenvolvimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pró-labore	0,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	18.000,00
Salários	0,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	14.400,00
Encargos	0,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	16.800,00
Benefícios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	0,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	1.500,00
Aluguel	0,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00
Luz	0,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	6.300,00
Telefone/Internet	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
Despesas bancárias e financeiras	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Contador	0,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Despesas burocráticas	1.000,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Serviços de terceiros	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Máquinas, equip. e ferramentas	9.535,67		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Insumos e materiais	231,45	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	2.760,00
Infraestrutura	21.695,81		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidade e Propaganda	537,07	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
TOTAL PAGAMENTOS	33.000,00	19.309,00	13.714,87	13.731,84	14.277,82	15.962,46	16.240,76	16.701,98	16.988,94	16.525,29	17.679,34	17.597,63	17.412,50	196.142,44
SALDO DO MÊS	0,00	-7.620,82	2.398,12	5.275,36	9.849,93	11.599,38	16.277,42	17.808,76	14.276,94	15.297,17	15.478,91	14.614,44	16.007,34	131.262,96
SALDO INICIAL (mês anterior)	0,00	47.000,00	39.379,18	41.777,30	47.052,66	56.902,59	68.501,97	84.779,40	102.588,16	116.865,09	132.162,26	147.641,18	162.255,62	1.046.905,41
Aporte de capital	80.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SALDO FINAL DE CAIXA	47.000,00	39.379,18	41.777,30	47.052,66	56.902,59	68.501,97	84.779,40	102.588,16	116.865,09	132.162,26	147.641,18	162.255,62	178.262,96	178.262,96

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Figura 49 - Fluxo de caixa do 1º ano Pessimista

FLUXO DE CAIXA ANO 1 - PESSIMISTA														
	Pré-operação	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04	Mês 05	Mês 06	Mês 07	Mês 08	Mês 09	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
RECEBIMENTOS														
À vista	0,00	8.181,73	9.818,07	11.454,42	14.727,11	16.527,09	19.636,14	20.454,32	17.999,80	18.817,97	19.636,14	18.817,97	19.799,78	195.870,52
30 dias	0,00	0,00	1.461,02	1.753,23	2.045,43	2.629,84	2.951,27	3.506,45	3.652,56	3.214,25	3.360,35	3.506,45	3.360,35	31.441,20
60 dias	0,00	0,00	0,00	97,40	116,88	136,36	175,32	196,75	233,76	243,50	214,28	224,02	233,76	1.872,06
90 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
120 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras entradas/aportes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL RECEBIMENTOS	0,00	8.181,73	11.279,09	13.305,04	16.889,42	19.293,29	22.762,73	24.157,52	21.886,12	22.275,72	23.210,78	22.548,45	23.393,89	229.183,78
PAGAMENTOS														
DESPESAS VARIÁVEIS														
Impostos	0,00	6.200,00	584,41	701,29	818,17	1.051,94	1.180,51	1.402,58	2.711,13	2.387,73	2.497,86	2.607,71	2.500,07	24.643,40
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Merc./Serv. Terc/M.Prima	0,00	5.329,00	3.500,00	3.675,00	4.321,00	4.567,00	4.987,00	4.786,00	4.983,00	4.997,00	5.239,00	5.239,00	5.100,00	56.723,00
DESPESAS FIXAS														
Treinamento e desenvolvimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pró-labore	0,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	18.000,00
Salários	0,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	14.400,00
Encargos	0,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	16.800,00
Benefícios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	0,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	1.500,00
Aluguel	0,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00
Luz	0,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	525,00	6.300,00
Telefone/Internet	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
Despesas bancárias e financeiras	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Contador	0,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Despesas burocráticas	1.000,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Serviços de terceiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Máquinas, equip. e ferramentas	9.535,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Insumos e materiais	231,45	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	2.760,00
Infraestrutura	21.695,81	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidade e Propaganda	537,07	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
TOTAL PAGAMENTOS	33.000,00	19.309,00	11.864,41	12.156,29	12.919,17	13.398,94	13.947,51	13.968,58	15.474,13	15.164,73	15.516,86	15.626,71	15.380,07	174.726,40
SALDO DO MÊS	0,00	-11.127,27	-585,32	1.148,75	3.970,25	5.894,35	8.815,22	10.188,94	6.411,99	7.110,99	7.693,92	6.921,73	8.013,82	54.457,38
SALDO INICIAL (mês anterior)	0,00	47.000,00	35.872,73	35.287,41	36.436,16	40.406,41	46.300,77	55.115,99	65.304,93	71.716,92	78.827,91	86.521,83	93.443,56	692.234,61
Aporte de capital	80.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SALDO FINAL DE CAIXA	47.000,00	35.872,73	35.287,41	36.436,16	40.406,41	46.300,77	55.115,99	65.304,93	71.716,92	78.827,91	86.521,83	93.443,56	101.457,38	101.457,38

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Figura 50 - Fluxo de caixa dos 5 primeiros anos Otimista

FLUXO DE CAIXA COM PROJEÇÃO DE 5 ANOS - OTIMISTA						
	Pré-operação	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEBIMENTOS						
À vista	0,00	363.759,54	483.360,37	507.528,38	532.904,80	559.550,04
30 dias	0,00	58.390,81	77.569,89	90.360,34	94.878,35	99.622,27
60 dias	0,00	3.476,68	5.154,20	6.006,04	6.306,34	6.621,66
90 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
120 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras entradas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL RECEBIMENTOS	0,00	425.627,02	566.084,45	603.894,76	634.089,50	665.793,97
PAGAMENTOS						
DESPESAS VARIÁVEIS						
Impostos	0,00	46.201,18	46.695,40	65.590,09	72.178,36	72.926,53
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Merc./Serv. Terc/M.Prima	0,00	70.663,00	69.063,84	74.588,95	80.556,06	87.000,55
DESPESAS FIXAS						0,00
Treinamentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pró-labore	0,00	18.000,00	19.440,00	20.995,20	22.674,82	24.488,80
Salários	0,00	14.400,00	15.552,00	16.796,16	18.139,85	19.591,04
Encargos	0,00	16.800,00	18.144,00	19.595,52	21.163,16	22.856,21
Benefícios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	0,00	1.500,00	1.620,00	1.749,60	1.889,57	2.040,73
Aluguel	0,00	24.000,00	25.920,00	27.993,60	30.233,09	32.651,74
Luz	0,00	6.300,00	6.804,00	7.348,32	7.936,19	8.571,08
Telefone/Internet	0,00	2.400,00	2.592,00	2.799,36	3.023,31	3.265,17
Despesas bancárias	0,00	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Contador	0,00	3.600,00	3.888,00	4.199,04	4.534,96	4.897,76
Despesas burocráticas	1.000,00	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Serviços de terceiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Máquinas, equip. e ferramentas	9.535,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Insumos e materiais	231,45	2.760,00	2.980,80	3.219,26	3.476,81	3.754,95
Infraestrutura	21.695,81	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidade e Propaganda	537,07	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
TOTAL PAGAMENTOS	33.000,00	210.224,18	216.588,04	249.074,14	270.341,13	286.942,33
SALDO DO ANO	0,00	215.402,84	349.496,41	354.820,62	363.748,37	378.851,64
SALDO INICIAL (ano anterior)	0,00	47.000,00	262.402,84	611.899,25	966.719,87	1.330.468,23
Aporte de capital	80.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SALDO FINAL DE CAIXA	47.000,00	262.402,84	611.899,25	966.719,87	1.330.468,23	1.709.319,88

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Figura 51 - Fluxo de caixa dos 5 primeiros anos Realista

FLUXO DE CAIXA COM PROJEÇÃO DE 5 ANOS - REALISTA						
	Pré-operação	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEBIMENTOS						
À vista	0,00	279.815,03	371.815,67	390.406,45	409.926,77	430.423,11
30 dias	0,00	44.916,01	59.669,14	69.507,95	72.983,35	76.632,52
60 dias	0,00	2.674,37	3.964,77	4.620,03	4.851,03	5.093,58
90 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
120 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras entradas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL RECEBIMENTOS	0,00	327.405,40	435.449,58	464.534,43	487.761,15	512.149,21
PAGAMENTOS						
DESPESAS VARIÁVEIS						
Simplex nacional	0,00	39.226,44	42.345,54	46.822,95	51.319,00	55.870,67
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Merc./Serv. Terc/M.Prima	0,00	63.556,00	68.640,48	74.131,72	80.062,26	86.467,24
DESPESAS FIXAS			0,00	0,00	0,00	0,00
Treinamentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pró-labore	0,00	18.000,00	19.440,00	20.995,20	22.674,82	24.488,80
Salários	0,00	14.400,00	15.552,00	16.796,16	18.139,85	19.591,04
Encargos	0,00	16.800,00	18.144,00	19.595,52	21.163,16	22.856,21
Benefícios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	0,00	1.500,00	1.620,00	1.749,60	1.889,57	2.040,73
Aluguel	0,00	24.000,00	25.920,00	27.993,60	30.233,09	32.651,74
Luz	0,00	6.300,00	6.804,00	7.348,32	7.936,19	8.571,08
Telefone/Internet	0,00	2.400,00	2.592,00	2.799,36	3.023,31	3.265,17
Despesas bancárias	0,00	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Contador	0,00	3.600,00	3.888,00	4.199,04	4.534,96	4.897,76
Despesas burocráticas	1.000,00	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Serviços de terceiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Máquinas, equip. e ferramentas	9.535,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Insumos e materiais	231,45	2.760,00	2.980,80	3.219,26	3.476,81	3.754,95
Infraestrutura	21.695,81	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidade e Propaganda	537,07	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
TOTAL PAGAMENTOS	33.000,00	196.142,44	211.814,82	229.849,77	248.987,96	269.353,16
SALDO DO ANO	0,00	131.262,96	223.634,76	234.684,66	238.773,19	242.796,05
SALDO INICIAL (ano anterior)	0,00	47.000,00	178.262,96	401.897,72	636.582,38	875.355,57
Aporte de capital	80.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SALDO FINAL DE CAIXA	47.000,00	178.262,96	401.897,72	636.582,38	875.355,57	1.118.151,62

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Figura 52 - Fluxo de caixa dos 5 primeiros anos Pessimista

FLUXO DE CAIXA COM PROJEÇÃO DE 5 ANOS - PESSIMISTA						
	Pré-operação	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEBIMENTOS						
À vista	0,00	195.870,52	260.270,97	273.284,51	286.948,74	301.296,18
30 dias	0,00	31.441,20	41.768,40	48.655,57	51.088,34	53.642,76
60 dias	0,00	1.872,06	2.775,34	3.234,02	3.395,72	3.565,51
90 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
120 dias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras entradas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL RECEBIMENTOS	0,00	229.183,78	304.814,70	325.174,10	341.432,81	358.504,45
PAGAMENTOS						
DESPESAS VARIÁVEIS						
Simplex nacional	0,00	24.643,40	25.455,63	28.150,27	31.613,49	35.161,69
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Merc./Serv. Terc./M.Prima	0,00	56.723,00	69.063,84	74.588,95	80.556,06	87.000,55
DESPESAS FIXAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Treinamentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pró-labore	0,00	18.000,00	19.440,00	20.995,20	22.674,82	24.488,80
Salários	0,00	14.400,00	15.552,00	16.796,16	18.139,85	19.591,04
Encargos	0,00	16.800,00	18.144,00	19.595,52	21.163,16	22.856,21
Benefícios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	0,00	1.500,00	1.620,00	1.749,60	1.889,57	2.040,73
Aluguel	0,00	24.000,00	25.920,00	27.993,60	30.233,09	32.651,74
Luz	0,00	6.300,00	6.804,00	7.348,32	7.936,19	8.571,08
Telefone/Internet	0,00	2.400,00	2.592,00	2.799,36	3.023,31	3.265,17
Despesas bancárias	0,00	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Contador	0,00	3.600,00	3.888,00	4.199,04	4.534,96	4.897,76
Despesas burocráticas	1.000,00	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Serviços de terceiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Máquinas, equip. e ferramentas	9.535,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Insumos e materiais	231,45	2.760,00	2.980,80	3.219,26	3.476,81	3.754,95
Infraestrutura	21.695,81	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidade e Propaganda	537,07	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
TOTAL PAGAMENTOS	33.000,00	174.726,40	195.348,27	211.634,32	229.776,27	249.177,48
SALDO DO ANO	0,00	54.457,38	109.466,44	113.539,78	111.656,54	109.326,96
SALDO INICIAL (ano anterior)	0,00	47.000,00	101.457,38	210.923,82	324.463,60	436.120,14
Aporte de capital	80.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SALDO FINAL DE CAIXA	47.000,00	101.457,38	210.923,82	324.463,60	436.120,14	545.447,10

Fonte: elaborada pela autora (2020)

9.5 PRINCIPAIS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis representam de forma clara e concisa a posição patrimonial, financeira da entidade, assim como o seu desempenho econômico, proporcionando informações úteis para tomada de decisões (MELO, 2018).

Conforme Melo (2018), as demonstrações mais utilizadas são o balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício.

9.5.1 Balanço patrimonial

É uma demonstração contábil que apresenta a situação financeira e patrimonial de uma entidade em dado momento. É a principal demonstração usada por bancos, governo, fornecedores, sindicatos, sócios e acionistas, pois é como uma foto da empresa, onde é possível verificar todos os bens de uma só vez, valores a receber e valores a pagar em determinada data (IMPERATORE, 2017).

Melo (2018) complementa que, os dados presentes no balanço permitem que sejam extraídas conclusões a respeito da solvência, liquidez, endividamento, estrutura patrimonial e rentabilidade, entre outros aspectos mais.

9.5.2 Demonstração do resultado do exercício

Trata-se da apuração do resultado dos negócios afim de verificar se houve lucro ou prejuízo no exercício, onde a contabilidade confronta as receitas com as despesas. Se o total da receita for maior que a despesa, a empresa obteve lucro; se a receita for menor que a despesa, ela teve prejuízo (IMPERATORE, 2017).

Na Figura 53, demonstra-se o DRE do 1º ano otimista, considerando a projeção de aumento de 30% sobre o faturamento do cenário realista, apresentado na Figura 54, e na Figura 55 o DRE do 1º ano pessimista, considerando uma redução de 30% sobre o faturamento do cenário realista. Na Figura 56, é apresentado o DRE para os 5 primeiros anos otimista, considerando a projeção de aumento de 30% sobre o faturamento do cenário realista na Figura 57, já na Figura 58, o DRE para os 5 primeiros anos pessimista, com uma redução de 30% sobre o faturamento do cenário realista.

Figura 53 - DRE 1º ano Otimista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO ANO 1 - OTIMISTA													
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
RECEITA BRUTA	18.088,85	21.706,62	25.324,39	32.559,93	36.539,48	43.413,24	45.222,13	39.795,47	41.604,36	43.413,24	41.604,36	43.775,02	433.047,07
Venda de produtos e serviços	18.088,85	21.706,62	25.324,39	32.559,93	36.539,48	43.413,24	45.222,13	39.795,47	41.604,36	43.413,24	41.604,36	43.775,02	433.047,07
Outras entradas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	0,00	1.085,33	1.302,40	2.812,07	3.624,01	4.073,17	4.844,05	6.074,61	5.349,32	5.595,48	5.841,11	5.599,64	46.201,18
Impostos e contribuições sobre vendas	0,00	1.085,33	1.302,40	2.812,07	3.624,01	4.073,17	4.844,05	6.074,61	5.349,32	5.595,48	5.841,11	5.599,64	46.201,18
RECEITA LÍQUIDA	18.088,85	20.621,29	24.021,99	29.747,86	32.915,47	39.340,07	40.378,08	33.720,86	36.255,04	37.817,76	35.763,24	38.175,38	386.845,89
CUSTO DAS VENDAS	5.329,00	5.897,00	5.600,00	5.765,00	5.998,00	6.000,00	6.150,00	5.876,00	5.965,00	6.087,00	5.898,00	6.098,00	70.663,00
LUCRO BRUTO	12.759,85	14.724,29	18.421,99	23.982,86	26.917,47	33.340,07	34.228,08	27.844,86	30.290,04	31.730,76	29.865,24	32.077,38	316.182,89
DESPESAS OPERACIONAIS	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	93.360,00
Despesas com vendas	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Despesas bancárias e financeiras	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Despesas gerais e administrativas	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	87.000,00
Outras despesas operacionais	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	2.760,00
Despesas burocráticas	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
RESULTADO OPERACIONAL	4.979,85	6.944,29	10.641,99	16.202,86	19.137,47	25.560,07	26.448,08	20.064,86	22.510,04	23.950,76	22.085,24	24.297,38	222.822,89
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	4.979,85	6.944,29	10.641,99	16.202,86	19.137,47	25.560,07	26.448,08	20.064,86	22.510,04	23.950,76	22.085,24	24.297,38	222.822,89

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Figura 54 - DRE 1º ano Realista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO ANO 1 - REALISTA													
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
RECEITA BRUTA	13.914,50	16.697,40	19.480,30	25.046,10	28.107,29	33.394,80	34.786,25	30.611,90	32.003,35	33.394,80	32.003,35	33.673,09	333.113,13
Venda de produtos e serviços	13.914,50	16.697,40	19.480,30	25.046,10	28.107,29	33.394,80	34.786,25	30.611,90	32.003,35	33.394,80	32.003,35	33.673,09	333.113,13
Outras entradas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	6.200,00	834,87	1.001,84	1.168,82	2.782,46	3.128,76	3.721,98	3.879,94	3.416,29	4.299,34	4.488,63	4.303,50	39.226,44
Impostos e contribuições sobre vendas	6.200,00	834,87	1.001,84	1.168,82	2.782,46	3.128,76	3.721,98	3.879,94	3.416,29	4.299,34	4.488,63	4.303,50	39.226,44
RECEITA LÍQUIDA	7.714,50	15.862,53	18.478,46	23.877,28	25.324,83	30.266,04	31.064,27	26.731,96	28.587,06	29.095,46	27.514,72	29.369,59	293.886,69
CUSTO DAS VENDAS	5.329,00	5.100,00	4.950,00	5.329,00	5.400,00	5.332,00	5.200,00	5.329,00	5.329,00	5.600,00	5.329,00	5.329,00	63.556,00
LUCRO BRUTO	2.385,50	10.762,53	13.528,46	18.548,28	19.924,83	24.934,04	25.864,27	21.402,96	23.258,06	23.495,46	22.185,72	24.040,59	230.330,69
DESPESAS OPERACIONAIS	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	93.360,00
Despesas com vendas	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Despesas bancárias e financeiras	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Despesas gerais e administrativas	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	87.000,00
Outras despesas operacionais	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	2.760,00
Despesas burocráticas	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
RESULTADO OPERACIONAL	-5.394,50	2.982,53	5.748,46	10.768,28	12.144,83	17.154,04	18.084,27	13.622,96	15.478,06	15.715,46	14.405,72	16.260,59	136.970,69
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	-5.394,50	2.982,53	5.748,46	10.768,28	12.144,83	17.154,04	18.084,27	13.622,96	15.478,06	15.715,46	14.405,72	16.260,59	136.970,69

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Figura 55 - DRE 1º ano Pessimista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO ANO 1 - PESSIMISTA													
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
RECEITA BRUTA	9.740,15	11.688,18	13.636,21	17.532,27	19.675,10	23.376,36	24.350,38	21.428,33	22.402,35	23.376,36	22.402,35	23.571,16	233.179,19
Venda de produtos e serviços	9.740,15	11.688,18	13.636,21	17.532,27	19.675,10	23.376,36	24.350,38	21.428,33	22.402,35	23.376,36	22.402,35	23.571,16	233.179,19
Outras entradas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	6.200,00	584,41	701,29	818,17	1.051,94	1.180,51	1.402,58	2.711,13	2.387,73	2.497,86	2.607,71	2.500,07	24.643,40
Impostos e contribuições sobre vendas	6.200,00	584,41	701,29	818,17	1.051,94	1.180,51	1.402,58	2.711,13	2.387,73	2.497,86	2.607,71	2.500,07	24.643,40
RECEITA LÍQUIDA	3.540,15	11.103,77	12.934,92	16.714,10	18.623,17	22.195,85	22.947,79	18.717,20	20.014,61	20.878,50	19.794,63	21.071,09	208.535,79
CUSTO DAS VENDAS	5.329,00	3.500,00	3.675,00	4.321,00	4.567,00	4.987,00	4.786,00	4.983,00	4.997,00	5.239,00	5.239,00	5.100,00	56.723,00
LUCRO BRUTO	-1.788,85	7.603,77	9.259,92	12.393,10	14.056,17	17.208,85	18.161,79	13.734,20	15.017,61	15.639,50	14.555,63	15.971,09	151.812,79
DESPESAS OPERACIONAIS	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	7.780,00	93.360,00
Despesas com vendas	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Despesas bancárias e financeiras	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Despesas gerais e administrativas	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00	87.000,00
Outras despesas operacionais	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	2.760,00
Despesas burocráticas	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
RESULTADO OPERACIONAL	-9.568,85	-176,23	1.479,92	4.613,10	6.276,17	9.428,85	10.381,79	5.954,20	7.237,61	7.859,50	6.775,63	8.191,09	58.452,79
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	-9.568,85	-176,23	1.479,92	4.613,10	6.276,17	9.428,85	10.381,79	5.954,20	7.237,61	7.859,50	6.775,63	8.191,09	58.452,79

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Figura 56 - DRE 5 primeiros anos Otimista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO 5 ANOS - OTIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA BRUTA	433.047,07	575.429,01	604.200,46	634.410,48	666.131,00
Venda de serviços	433.047,07	575.429,01	604.200,46	634.410,48	666.131,00
Outras entradas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	46.201,18	46.695,40	65.590,09	72.178,36	72.926,53
Impostos e contribuições sobre vendas	46.201,18	46.695,40	65.590,09	72.178,36	72.926,53
RECEITA LÍQUIDA	386.845,89	528.733,60	538.610,37	562.232,12	593.204,47
CUSTO DOS SERVIÇOS VENDIDOS	70.663,00	69.063,84	74.588,95	80.556,06	87.000,55
LUCRO BRUTO	316.182,89	459.669,76	464.021,42	481.676,06	506.203,92
DESPESAS OPERACIONAIS	93.360,00	100.828,80	108.895,10	117.606,71	127.015,25
Despesas com vendas	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Despesas financeiras	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Despesas gerais e administrativas	87.000,00	93.960,00	101.476,80	109.594,94	118.362,54
Outras despesas operacionais	2.760,00	2.980,80	3.219,26	3.476,81	3.754,95
Despesas burocráticas	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
RESULTADO OPERACIONAL	222.822,89	358.840,96	355.126,31	364.069,35	379.188,67
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	222.822,89	358.840,96	355.126,31	364.069,35	379.188,67

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Figura 57 - DRE 5 primeiros anos Realista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO 5 ANOS - REALISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA BRUTA	333.113,13	442.637,70	464.769,58	488.008,06	512.408,46
Venda de serviços	333.113,13	442.637,70	464.769,58	488.008,06	512.408,46
Outras entradas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	39.226,44	42.345,54	46.822,95	51.319,00	55.870,67
Impostos e contribuições sobre vendas	39.226,44	42.345,54	46.822,95	51.319,00	55.870,67
RECEITA LÍQUIDA	293.886,69	400.292,16	417.946,64	436.689,07	456.537,79
CUSTO DOS SERVIÇOS VENDIDOS	63.556,00	68.640,48	74.131,72	80.062,26	86.467,24
LUCRO BRUTO	230.330,69	331.651,68	343.814,92	356.626,81	370.070,55
DESPESAS OPERACIONAIS	93.360,00	100.828,80	108.895,10	117.606,71	127.015,25
Despesas com vendas	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Despesas financeiras	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Despesas gerais e administrativas	87.000,00	93.960,00	101.476,80	109.594,94	118.362,54
Outras despesas operacionais	2.760,00	2.980,80	3.219,26	3.476,81	3.754,95
Despesas burocráticas	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
RESULTADO OPERACIONAL	136.970,69	230.822,88	234.919,82	239.020,10	243.055,30
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	136.970,69	230.822,88	234.919,82	239.020,10	243.055,30

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Figura 58 - DRE 5 primeiros anos Pessimista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO 5 ANOS - PESSIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA BRUTA	233.179,19	309.846,39	325.338,71	341.605,64	358.685,93
Venda de serviços	233.179,19	309.846,39	325.338,71	341.605,64	358.685,93
Outras entradas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	24.643,40	25.455,63	28.150,27	31.613,49	35.161,69
Impostos e contribuições sobre vendas	24.643,40	25.455,63	28.150,27	31.613,49	35.161,69
RECEITA LÍQUIDA	208.535,79	284.390,76	297.188,44	309.992,15	323.524,24
CUSTO DOS SERVIÇOS VENDIDOS	56.723,00	69.063,84	74.588,95	80.556,06	87.000,55
LUCRO BRUTO	151.812,79	215.326,92	222.599,49	229.436,09	236.523,69
DESPESAS OPERACIONAIS	93.360,00	100.828,80	108.895,10	117.606,71	127.015,25
Despesas com vendas	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Despesas financeiras	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
Despesas gerais e administrativas	87.000,00	93.960,00	101.476,80	109.594,94	118.362,54
Outras despesas operacionais	2.760,00	2.980,80	3.219,26	3.476,81	3.754,95
Despesas burocráticas	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59
RESULTADO OPERACIONAL	58.452,79	114.498,12	113.704,39	111.829,38	109.508,44
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	58.452,79	114.498,12	113.704,39	111.829,38	109.508,44

Fonte: elaborada pela autora (2020).

9.6 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

É de fundamental importância entender as demonstrações contábeis para administrar bem o negócio em que a empresa está inserida, elas representam um canal de comunicação da empresa com diversos usuários internos e externos. Permitem uma rápida visão da situação da empresa, servem de ponto de partida para análises posteriores e também para planejar o futuro (BAZZI, 2019).

A análise das demonstrações contábeis auxilia na determinação das perspectivas futuras de rentabilidade ou continuidade dos negócios, proporcionando aos gestores adotarem decisões de financiamentos e investimentos, da mesma forma que praticarem mudanças de comportamentos, caso as tendências planejadas sinalizem um cenário não condizente com as políticas até então constituídas, ou até mesmo subsidiar a escolha de novos caminhos (BAZZI, 2019).

A utilização da análise das demonstrações contábeis é dividida em dois índices principais, a análise horizontal e análise vertical.

9.6.1 Análise horizontal

A análise horizontal tem a finalidade de evidenciar a evolução dos itens das demonstrações contábeis ao longo do tempo, proporcionando uma boa visão das mudanças ocorridas nos principais itens que compõem a demonstração financeira de uma empresa, demonstrando crescimento ou queda nesses itens (BAZZI, 2019).

9.6.2 Análise vertical

A análise vertical verifica as demonstrações ajustadas em virtude de seu tamanho, mostrando a participação percentual de cada conta da demonstração em relação ao total que integra em um período específico, facilitando a avaliação das estruturas do ativo e passivo, é uma análise estrutural (BAZZI, 2019).

9.7 ÍNDICES ECONÔMICOS

Gitman e Zutter (2017) afirmam que, os índices são relações entre contas das

demonstrações contábeis, empregados pelo profissional para investigar a conjuntura econômico-financeira de uma organização. Dessa forma, os índices possibilitam que se possa ter uma visão macro da situação econômico-financeira da entidade.

9.7.1 Retorno sobre as vendas (RSV)

Para Silva (2017), o retorno sobre as vendas (*Return on Sales*) mede a eficiência da empresa ao gerar lucro por meio de suas vendas. Por meio deste índice os gestores conseguem formar esclarecimentos sobre o desempenho da organização.

Sendo assim, $ROS = \text{Lucro Líquido} / \text{Vendas Líquidas}$.

Na Tabela 19, pode-se identificar o retorno sobre as vendas no cenário otimista para o período de cada ano, em 5 anos.

Tabela 19- Retorno sobre as vendas 5 primeiros anos Otimista

RETORNO SOBRE VENDAS - OTIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro líquido	222.822,89	358.840,96	355.126,31	364.069,35	379.188,67
Receita operacional líquida	386.845,89	528.733,60	538.610,37	562.232,12	593.204,47
ROS (%)	57,60%	67,87%	65,93%	64,75%	63,92%

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Na Tabela 20, pode-se identificar o retorno sobre as vendas no cenário realista para o período de cada ano, em 5 anos.

Tabela 20 - Retorno sobre as vendas 5 primeiros anos Realista

RETORNO SOBRE VENDAS – REALISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro líquido	136.970,69	230.822,88	234.919,82	239.020,10	243.055,30
Receita operacional líquida	293.886,69	400.292,16	417.946,64	436.689,07	456.537,79
ROS (%)	46,61%	57,66%	56,21%	54,73%	53,24%

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Na Tabela 21, pode-se identificar o retorno sobre as vendas no cenário pessimista para o período de cada ano, em 5 anos.

Tabela 21 - Retorno sobre as vendas 5 primeiros anos Pessimista

RETORNO SOBRE VENDAS – PESSIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro líquido	58.452,79	114.498,12	113.704,39	111.829,38	109.508,44
Receita operacional líquida	208.535,79	284.390,76	297.188,44	309.992,15	323.524,24
ROS (%)	28,03%	40,26%	38,26%	36,07%	33,85%

Fonte: elaborada pela autora (2020).

9.7.2 Retorno sobre o investimento (RSI)

Conforme o autor Hoji (2017), é um conceito empregado para expressar o retorno do investimento em um projeto ou nas operações da empresa.

Sendo assim, $ROI = \text{Lucro Líquido} / \text{Ativo Total}$

Na tabela 22, pode-se identificar o retorno sobre o investimento no cenário otimista para o período de cada ano, em 5 anos.

Tabela 22 - Retorno sobre o investimento 5 anos Otimista

RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO – OTIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro líquido	222.822,89	358.840,96	355.126,31	364.069,35	379.188,67
Investimento inicial	69.007,00	69.007,00	69.007,00	69.007,00	69.007,00
ROI (%)	322,90%	520,01%	514,62%	527,58%	549,49%

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Na Tabela 23, pode-se identificar o retorno sobre o investimento no cenário realista para o período de cada ano, em 5 anos.

Tabela 23 - Retorno sobre o investimento 5 anos Realista

RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO – REALISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro líquido	136.970,69	230.822,88	234.919,82	239.020,10	243.055,30
Investimento inicial	69.007,00	69.007,00	69.007,00	69.007,00	69.007,00
ROI (%)	198,49%	334,49%	340,43%	346,37%	352,22%

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Na Tabela 24, pode-se identificar o retorno sobre o investimento no cenário pessimista para o período de cada ano, em 5 anos.

Tabela 24 - Retorno sobre o investimento 5 anos Pessimista

RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO – PESSIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro líquido	58.452,79	114.498,12	113.704,39	111.829,38	109.508,44
Investimento inicial	69.007,00	69.007,00	69.007,00	69.007,00	69.007,00
ROI (%)	84,71%	165,92%	164,77%	162,06%	158,69%

Fonte: elaborada pela autora (2020).

9.7.3 Valor presente líquido (VPL)

Segundo Gitman e Zutter (2017), o Valor Presente Líquido (VPL) é utilizado para analisar um projeto de investimento. O autor complementa que o resultado do VPL serve para a tomada de decisões da empresa, onde, através do resultado do cálculo, o investidor terá duas alternativas, rejeitar ou aceitar o projeto. Para isso, é utilizado o critério de avaliação que diz que quando o VPL for maior que R\$ 0,00 o projeto é viável, caso contrário, o projeto deverá ser rejeitado.

Na Tabela 25, apresenta-se o valor presente líquido (VPL) nos cenários otimista, realista e pessimista, no período de 5 anos, indicando a viabilidade do negócio pois esse valor positivo representa que o investimento inicial é amortizado dentro do período analisado.

Tabela 25 - Valor presente líquido

VALOR PRESENTE LÍQUIDO	
Cenário	VPL
Otimista	R\$ 1.491.637,56
Realista	R\$ 936.278,91
Pessimista	R\$ 398.763,57

Fonte: elaborada pela autora (2020).

9.7.4 Taxa interna de retorno (TIR)

A TIR é, possivelmente a técnica mais usada para a avaliação das alternativas de investimentos. Trata-se de uma taxa de retorno anual composta que a empresa obterá ao investir em um projeto e receber as entradas de caixas dadas. Ou seja, é a taxa de retorno que se utilizada para o cálculo do VPL, proporcionará a este um valor exatamente igual ao valor do investimento inicial feito pelo empresário (PADOVEZE, 2016).

Na Tabela 26, apresenta-se a taxa interna de retorno (TIR) nos cenários otimista, realista e pessimista, no período de 5 anos.

Tabela 26 - Taxa interna de retorno

TAXA INTERNA DE RETORNO	
Cenário	TIR
Otimista	355,12%
Realista	231,40%
Pessimista	113,53%

Fonte: elaborada pela autora (2020).

9.7.5 Período de retorno do investimento (Payback) – Realista

Padoveze (2016) afirma que, o Período de Retorno do Investimento (Payback) é utilizado para analisar o tempo necessário para a empresa recuperar seus investimentos iniciais e, para isto, é utilizado o cálculo a partir das entradas de caixa. Segundo o autor, se o TIR for maior que o custo de capital, o projeto terá retorno e será aceito, caso contrário, não terá nenhum retorno e terá que ser rejeitado. A Tabela 27 apresenta o tempo que a empresa precisa para recuperar o que foi investido.

Tabela 27 - Payback

Payback realista		
	Retorno	Saldo
Investimento inicial	-R\$ 69.007,00	-R\$ 69.007,00
Lucro líquido Ano 1	R\$ 131.262,96	R\$ 62.255,96
Lucro líquido Ano 2	R\$ 223.634,76	R\$ 285.890,72
Lucro líquido Ano 3	R\$ 234.684,66	R\$ 520.575,38
Lucro líquido Ano 4	R\$ 238.773,19	R\$ 759.348,57
Lucro líquido Ano 5	R\$ 242.796,05	R\$ 1.002.144,62

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Conforme a Tabela 27, o período de retorno do investimento do cenário realista é ainda no primeiro ano de funcionamento do empreendimento.

9.7.6 Ponto de equilíbrio

Segundo Hoji (2017), no Ponto de Equilíbrio (PE), a empresa está vendendo a quantidade de produtos suficiente para cobrir os custos e despesas totais, onde não ocorre nem lucro e nem prejuízo.

Figura 59 - Ponto de equilíbrio

$$PE_s = \frac{CDF}{\%MC}$$

Fonte: Hoji (2017).

Conforme a Figura 59, o autor explica que, para calcular o ponto de equilíbrio, é necessário apresentar o valor do custo de despesas fixas e a margem de contribuição. Na Figura 60, é possível identificar o ponto de equilíbrio no cenário otimista para cada um dos 5 anos.

Figura 60 - Ponto de equilíbrio Otimista 5 anos

PONTO DE EQUILÍBRIO - OTIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Faturamento	R\$ 433.047,07	R\$ 575.429,01	R\$ 604.200,46	R\$ 634.410,48	R\$ 666.131,00
Custo fixo	R\$ 93.360,00	R\$ 100.828,80	R\$ 108.895,10	R\$ 117.606,71	R\$ 127.015,25
Custo variável	R\$ 116.864,18	R\$ 115.759,24	R\$ 140.179,04	R\$ 152.734,42	R\$ 159.927,08
PE (R\$)	R\$ 127.866,74	R\$ 126.220,65	R\$ 141.791,89	R\$ 154.898,57	R\$ 167.143,70

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Na Figura 61, é possível identificar o ponto de equilíbrio no cenário realista para cada um dos 5 anos.

Figura 61 - Ponto de equilíbrio Realista 5 anos

PONTO DE EQUILÍBRIO - REALISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Faturamento	R\$ 333.113,13	R\$ 442.637,70	R\$ 464.769,58	R\$ 488.008,06	R\$ 512.408,46
Custo fixo	R\$ 93.360,00	R\$ 100.828,80	R\$ 108.895,10	R\$ 117.606,71	R\$ 127.015,25
Custo variável	R\$ 102.782,44	R\$ 110.986,02	R\$ 120.954,66	R\$ 131.381,25	R\$ 142.337,91
PE (R\$)	R\$ 135.020,84	R\$ 134.570,79	R\$ 147.204,58	R\$ 160.933,00	R\$ 175.868,33

Fonte: elaborada pela autora (2020).

Na Figura 62, é possível identificar o ponto de equilíbrio no cenário pessimista para cada um dos 5 anos.

Figura 62 - Ponto de equilíbrio Pessimista 5 anos

PONTO DE EQUILÍBRIO - PESSIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Faturamento	R\$ 233.179,19	R\$ 309.846,39	R\$ 325.338,71	R\$ 341.605,64	R\$ 358.685,93
Custo fixo	R\$ 93.360,00	R\$ 100.828,80	R\$ 108.895,10	R\$ 117.606,71	R\$ 127.015,25
Custo variável	R\$ 81.366,40	R\$ 94.519,47	R\$ 102.739,22	R\$ 112.169,55	R\$ 122.162,23
PE (R\$)	R\$ 143.397,73	R\$ 145.088,41	R\$ 159.154,87	R\$ 175.103,74	R\$ 192.617,42

Fonte: elaborada pela autora (2020).

10 PLANO DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

Dentro da esfera dos negócios, existem duas principais variáveis a serem consideradas, o risco e o retorno, Gitman e Zutter (2017, p. 318) salientam que “cada decisão apresenta determinadas características de risco e de retorno, e a combinação dessas características pode aumentar ou reduzir o preço da ação de uma empresa”, neste sentido, os autores definem risco como “uma medida da incerteza que envolve o retorno que um investimento irá gerar”.

O risco em determinadas situações é inerente, porém este pode ser projetado, estudado e verificado as possibilidades (probabilidades), para assim, com o conhecimento necessário, avaliar e mensurar a situação desejada (ASSAF NETO; LIMA 2017).

No Quadro 17, apresenta-se o plano de contingências de riscos para a empresa, onde são expostos os principais riscos e possíveis soluções para os mesmos.

Quadro 17 - Plano contingência de riscos

RISCOS	SOLUÇÕES
Queda no faturamento	Buscar formas de estar sempre melhorando o atendimento, e surpreendendo positivamente os clientes, conquistando a sua confiança, e assim oportunizando a propaganda boca a boca.
Perda de clientes	
Aumento dos custos	Fomentar a concorrência entre fornecedores, buscando sempre efetuar compras com menor custo possível, sem perder a qualidade.
	Buscar formas de reduzir custos internos da empresa, utilizando somente o necessário, e economizando sempre que possível, como energia elétrica, água, telefone, materiais de higiene, limpeza, de expediente, contribuindo para manter a empresa enxuta e com a saúde financeira saudável.

Fonte: elaborado pela autora (2020).

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse plano de negócio valoriza a importância do conhecimento antes de priorizar as atividades de um novo negócio, permitindo um maior planejamento de ações essenciais para um bom resultado e auxiliando no processo da tomada de decisão.

O presente estudo teve como objetivo analisar a viabilidade e implantação de um mercado de bairro localizado próximo ao Residencial Piazza D'Itália no bairro de Lourdes em Caxias do Sul (RS), tendo como principal concentração a oferta de produtos de qualidade e que busquem atender a toda a população. Além disso, pôde-se identificar que a maioria das pessoas da região sentem falta de um mercado mais próximo da residência, para compras do dia a dia.

A primeira parte do trabalho buscou os conceitos sobre empreendedorismo e do negócio proposto, onde foram realizadas pesquisas que trouxeram conceitos de diferentes autores. Em seguida, foram identificados os objetivos da pesquisa de marketing, juntamente com o delineamento da pesquisa e a amostragem, que foi importante para definir o tamanho da amostra a ser realizada. A pesquisa foi aplicada e então realizada a análise de dados, o que favoreceu para um maior conhecimento dos respondentes, onde valorizam o bom atendimento, qualidade do produto que vão adquirir e preço pago pelo mesmo. Desta forma, pensando na viabilidade deste negócio estes são considerados pontos importantes que devem ter atenção especial para a abertura deste empreendimento.

Diante disso, determinou-se a missão, visão, valores e objetivos do negócio proposto. Em seguida, foi criado o plano de marketing através do composto *mix* de marketing. Também foi apresentado o processo de operações e de recursos humanos para a abertura do negócio.

Os indicadores financeiros indicam que existe viabilidade para o negócio. Entretanto, mesmo o negócio sendo viável entende-se que permanece a possibilidade de haver riscos, e por isso, é considerado importante um acompanhamento com base em plano de contingências e a análise dos riscos para tomada de decisões futuras. Constata-se que, investir neste negócio é totalmente admissível, e se bem administrado, haverá a perspectiva de trazer bons resultados para os investidores.

Para a acadêmica, este estudo foi de grande relevância, pois serviu para colocar em prática o conhecimento adquirido durante a graduação. À partir desse trabalho, ficou claro a importância do planejamento para iniciar e/ou manter um negócio, no qual o administrador necessita estar sempre atualizado, preparado, na busca constante de conhecimento para manter

e/ou melhorar seu empreendimento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAS, **Evolução Índice de Vendas** Disponível em:

<<https://www.abras.com.br/superhiper/pesquisa-lideres-de-vendas/analise-e-tendencia/>>. Acesso em 11 maio 2020.

ABRAS, **Cursos Online** Disponível em:

<http://www.escolaabras.com.br/portal/cursosOnline/?acc_key=>. Acesso em 19 Out 2020.

ALMEIDA, Ana Paula Muniz. **Plano de Negócios: Mercearia Casa Ilca**. 2013. 46f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Universidade Federal Fluminense. Volta Redonda, 2013

ALMEIDA, Paulo Samuel de. **Manutenção Mecânica Industrial: princípios técnicos e operações**. 1. ed. Editora Érica, 2016.

ALTEMARI, Marcos. Prevenção de perdas no formato de proximidade. **Abras SuperHiper**, São Paulo, 04 abr. 2020. Disponível em: < <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagID=7&MagNo=258#page/1>>. Acesso em 11 maio 2020.

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento estratégico – Formulação, Implementação e Controle** 2ed. São Paulo: Atlas, 2016.

ASSAF NETO, Alexander; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos de administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

AVI, Rosangela. **Um sistema de custos para microempresas comerciais: um estudo de caso da Otavio's Bar e Mercearia**. 1998. 43f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 1998.

BARQUETTE, Stael; CHAOUBAH, Alfredo. **Pesquisa de marketing**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

BAZZI, Samir. **Análise das demonstrações contábeis**. 2 ed. São Paulo: Pearson, 2019.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Formação de Preços: estratégias, custos e resultados**. 5. ed. São Paulo. Atlas, 2017.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios**. São Paulo Manole, 2013.

BIZZOTTO, Carlos Eduardo Negrão. **Plano de Negócios para empreendimentos inovadores**. São Paulo: Atlas, 2008.

BORGES, Admir Roberto. **Marketing de Varejo: as estratégias adotadas pelos supermercados de vizinhança para conquistar e fidelizar clientes**. 2001. 173f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2001

CASTRO, Luciano Thomé e; NEVES, Marcos Fava; CÔNSOLI, Matheus Alberto. **Administração de Vendas: planejamento, estratégia e gestão**. 2. ed. São Paulo. Atlas, 2018.

CBO. **Descrição Brasileira de Ocupações**. 2020. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/home.jsf>>. Acesso em: 14 out. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor** 4ª edição. São Paulo: Manole, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Materiais: uma abordagem introdutória**. 4. ed. Manole, 2014.

CHURCHILL JR., J. Paul Peter; GILBERT, A. **Marketing: criando valor para os clientes**. 3. ed. Tradução de Cecília C. Bartalotti e Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2012.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 3 ed – Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações: o essencial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

CRUZ, Tadeu. **Manual de Planejamento Estratégico**. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

ENDEAVOR. **Simple Nacional: Tudo o que Você Precisa Saber**. 2019. E-book. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/leis-e-impostos/simple-nacional-tudo-que-voceprecisa-saber/>>. Acesso em: 13 out. 2020.

EXAME ABRIL. **Mercadinhos ganham espaço e fazem frente a grandes redes**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/mercadinhos-ganham-espaco-e-fazem-frente-a-grandes-redes/>>. Acesso em: 13.Abr.2020

GEM - GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil 2018** Disponível em: <<https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/02/Relat%C3%B3rio-Executivo-Brasil-2018-v3-web.pdf>>. Acesso em: 27 Abr. 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. Ed. São Paulo. Atlas, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J.. **Princípios de administração financeira**. 14. ed.

São Paulo: Person, 2017.

G1 – **Qual é a origem do novo coronavírus?** Disponível em: <<https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2020/02/27/qual-e-a-origem-do-novo-coronavirus.ghml>>. Acesso em 07 Jul 2020.

HOJI, Masakazu. **Orçamento empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2017.

IMPERATORE, Simone Loureiro Brum. **Fundamentos da contabilidade**. Curitiba: Intersaberes, 2017.

INMET, **Instituto Nacional de Meteorologia**. Dados históricos. Disponível em: <<https://portal.inmet.gov.br/dadoshistoricos>>. Acesso em 07 Jul 2020.

IVANCEVICH, John M.. **Gestão de recursos humanos**. 10. ed. Porto Alegre: Amgh, 2011.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 15ª. Ed. São Paulo: Pearson, 2015.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15ª. Ed. São Paulo: Pearson, 2018.

KRAJEWSKI, Lee J.; MALHOTRA, Manoj K.; RITZMAN, Larry P. **Administração de produção e operações**. 11 ed. São Paulo: Pearson Education, 2017.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Saraiva, 2009.

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. 2. ed. Saraiva, 2011.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**, 2 ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019.

LE MOS, Alberto dos Santos D. **Covid-19: guia prático de infectologia**. São Paulo. Editora Manole, 2020.

MACHADO, Denise Selbach. **Filosofia Institucional: missão – visão – valores do sistema de bibliotecas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. 2009. Monografia. (Especialização em gestão de bibliotecas Universitárias - Faculdade de biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/18488/000730113.pdf>>. Acesso em: 02 de set. de 2020.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 7. ed. Traduzido por: Ronald de Saraiva Menezes, Porto Alegre. Bookman, 2019

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**, 8ª edição. São Paulo. Atlas, 2017.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao**

estratégico. 14 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios** 2ª edição. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2011.

MELO, Moisés Moura de. **Demonstrações Contábeis**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2018.

MENDES, Jerônimo. **Empreendedorismo 360° - A Prática na Prática**, 3ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MESGRAVIS, Laima, **História do Brasil Colônia**, São Paulo. Contexto, 2015

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 31.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Administração Financeira: uma abordagem global**. 1. ed. Saraiva, 2016.

PRIDE, William M.; FERREL, O.C. **Fundamentos de Marketing**. Traduzido por: Lizandra Magon Almeida, São Paulo: Cengage Learning, 2016.

REVISTA SUPERHIPER. **Pequeno supermercado eficiente**. Julho, 2019. Ano 45, nº 516.

ROSSETE, Celso Augusto. **Segurança do trabalho e saúde ocupacional**. São Paulo. Pearson 2015.

SALÁRIO BR. **Pesquisa Salarial no Brasil**. 2020. Disponível em: <<https://www.salariobr.com/>>. Acesso em: 14 out. 2020.

SANDI, Maicon. **O impacto do planejamento tributário na lucratividade de um supermercado de pequeno porte**. 2011. 61f. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis) – Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul. Disponível em: <<https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/1465/TCC%20Maicon%20Sandi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 28 set. de 2020.

SCHIER, Carlos Ubiratan da Costa. **Gestão de Custos**. Curitiba. Ibplex, 2006.

SEBRAE. **O que é ser Empreendedor**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/o-que-e-ser-empendedor,ad17080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 28 Abr. 2020

SEBRAE. **Estudo Setorial Multimercados**. 2014 Disponível em: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/f13ac879fd41fb681fa620399520b42c/\\$File/4774.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/f13ac879fd41fb681fa620399520b42c/$File/4774.pdf)>. Acesso em: 20 Abr. 2020.

SEBRAE. **Pesquisa minimercados no Brasil**. 2015 Disponível em: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/3f5908f315baad2fb0ada9de370e4eaf/\\$File/5702.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/3f5908f315baad2fb0ada9de370e4eaf/$File/5702.pdf)>. Acesso em: 11 Maio 2020.

SEBRAE. **Mas afinal, o que é Empreendedorismo?** Disponível em: < <https://blog.sebrae-sc.com.br/o-que-e-empreendedorismo/>>. Acesso em: 28 Abr. 2020.

SEBRAE. **Uma análise sobre a taxa de Empreendedorismo no Brasil.** Disponível em: < <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/uma-analise-sobre-a-taxa-de-empreendedorismo-no-brasil,6a2c3e831153e510VgnVCM1000004c00210aRCRD?origem=tema&codTem>>. Acesso em: 29 Abr. 2020.

SESSO FILHO, Humberto Antônio. **O setor supermercadista no Brasil nos anos de 1990.** Piracicaba, 2003.

SHIRAIISHI, Guilherme. **Pesquisa de Marketing.** São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2012

SILVA, Alexandre Alcântara da. Estrutura, **Análise e Interpretação das Demonstrações Contábeis.** 5. ed. São Paulo. Atlas, 2017.

SILVA, Altair José. **Gestão de desempenho, treinamento e desenvolvimento pessoal.** São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2015.

VALOR INVESTE. **Supermercados projetam crescimento real de 3,9% nas vendas em 2020.** Disponível em: < <https://valorinveste.globo.com/mercados/brasil-e-politica/noticia/2020/02/12/supermercados-projetam-crescimento-real-de-39-pontos-percentuais-nas-vendas-em-2020-diz-abras.ghtml>>. Acesso em: 21 Jun. 2020

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS NA PESQUISA



PESQUISA SOBRE A VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM MERCADO DE BAIRRO PRÓXIMO AO RESIDENCIAL PIAZZA D'ITÁLIA, NO BAIRRO NOSSA SENHORA DE LOURDES, EM CAXIAS DO SUL.

Meu nome é Amanda Stedile, sou acadêmica do curso de Administração na Universidade de Caxias do Sul e estou desenvolvendo meu Trabalho de Conclusão de Curso. Esse trabalho tem por objetivo verificar a viabilidade de implantação de um mercado de bairro nas proximidades do Residencial Piazza D'Itália, no Bairro Nossa Senhora de Lourdes, em Caxias do Sul. Convido você a participar de minha pesquisa, que é de extrema importância para meu estudo. Lembrando que todos os dados da pesquisa são para fins acadêmicos e totalmente sigilosos. Estarei à disposição para esclarecer quaisquer dúvidas que você possa ter quanto à pesquisa.

Orientador(a): Prof. M.a. Elisandra Martins – E-mail: emumbeli@ucs.br

Amanda Stedile – E-mails: astedile1@ucs.br ou astedile@outlook.com

É IMPORTANTE QUE AS RESPOSTAS SEJAM BASEADAS ANTES DA PANDEMIA DA COVID-19.

1. Você ou as pessoas que moram com você, costumam fazer todas as suas compras em um único mercado?
 - Sim
 - Não
2. De que forma você ou as pessoas que moram com você, costumam fazer as compras para a casa? (ANTES DA PANDEMIA DA COVID-19)
 - Mensalmente
 - Quinzenalmente
 - Semanalmente
 - Diariamente
3. Em que período do dia você ou as pessoas que moram com você, costumam ir ao mercado: (Apenas uma alternativa)
 - Manhã
 - Meio dia
 - Tarde
 - Final da tarde
 - Noite
4. Relacione os itens abaixo de acordo com o local onde geralmente você ou as pessoas que moram com você, compram, sendo:

A - SUPERMERCADO	B - PADARIA
C - AÇOUQUE	D - MERCADO DE BAIRRO
E - FRUTEIRAS	F - OUTROS: _____

 - Bebidas
 - Carnes
 - Frios
 - Frutas, legumes e temperos
 - Produtos alimentícios (arroz, feijão, óleo)
5. Em média, quanto você ou as pessoas que moram com você, gastam semanalmente em um supermercado ou mercado?
 - Até R\$ 80,00
 - De R\$ 81,00 a R\$ 160,00
 - De R\$ 161,00 a R\$ 220,00
 - Acima de R\$ 221,00
6. Você ou as pessoas que moram com você, sentem falta de um mercado mais próximo da sua residência?
 - Sim
 - Não
7. Se você ou as pessoas que moram com você, tivessem acesso a um mercado próximo, a uma quadra de distância de casa, com produtos para o dia a dia, como pães, leite, ovos, frios, frutas, conveniência, vocês frequentariam?
 - Sim
 - Talvez
 - Não
8. Quanto a ir ao mercado, assinale a alternativa com a qual você se identifica:
 - Adoro ir ao mercado, para ver as novidades, escolher frutas e verduras fresquinhas
 - Vou ao mercado porque preciso, mas não gosto de perder tempo com isso
 - Para mim, é indiferente
 - Não costumo ir ao mercado

9. Qual forma de pagamento você ou as pessoas que moram com você, costumam utilizar? Marque com um X apenas uma alternativa.

- Dinheiro
 Cartão de crédito
 Cartão de débito
 Cartão de débito
 Ticket
 Vale refeição – alimentação
 Cheque
 Fiado/caderno

10. PERGUNTA REFERENTE AO MOMENTO ATUAL DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19.

No decorrer da pandemia, você ou as pessoas que moram com você, alteraram a forma de fazer compras?

- Sim, faço/fizemos via aplicativos que entregam em casa.
 Sim, compro/compramos em mercados que entregam em casa.
 Sim, continuo/continuamos indo ao mercado, porém com frequência menor.
 Não alterei/alteramos minha/nossa forma de fazer compras.

11. PERGUNTA REFERENTE A SUA INTENÇÃO APÓS A PANDEMIA DA COVID-19.

Após a pandemia, como você ou as pessoas que moram com você, pretendem continuar fazendo as compras em mercados?

- Vou/vamos continuar indo ao mercado sempre que necessário
 Vou/vamos evitar de ir ao mercado e usar aplicativos que entreguem em casa
 Vou/vamos evitar de ir ao mercado e pedir as compras em casa à mercados com opção de entrega (delivery).

12. Se você ou as pessoas que moram com você fossem receber informações sobre produtos e promoções de um mercado próximo da sua residência, você gostaria de receber como? Selecionar até 3 opções.

- WhatsApp
 Redes Sociais (Facebook, Instagram)
 Jornais
 Panfletos
 Rádio

- Indicação de amigos
 Outro: _____
 Não gostaria de receber

13. Sexo:

- Masculino
 Feminino
 Prefiro não informar

14. Faixa etária:

- Até 18 anos
 De 19 a 29 anos
 De 30 a 39 anos
 De 40 a 49 anos
 De 50 a 59 anos
 60 anos ou mais

15. Estado civil:

- Solteiro (a)
 Casado (a)
 União estável
 Viúvo (a)
 Divorciado (a)

16. Quantas pessoas moram com você?

- Resido sozinho(a)
 1 pessoa
 2 pessoas
 3 pessoas
 4 pessoas
 5 pessoas ou mais

17. Qual a sua escolaridade?

- Ensino fundamental incompleto
 Ensino fundamental completo
 Ensino médio incompleto
 Ensino médio completo
 Ensino superior incompleto
 Ensino superior completo
 Pós graduação/Mestrado/MBA/Doutorado

18. Qual é a renda da sua família mensalmente?

- Até R\$ 1.045,00
 De R\$ 1.046,00 até R\$ 2.500,00
 De R\$ 2.501,00 até R\$ 3.955,00
 De R\$ 3.956,00 até R\$ 5.410,00
 Acima de R\$ 5.411,00