

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

GREICE BORELLA

**ESTUDO DA VIABILIDADE DE UM *E-COMMERCE* COM *DELIVERY* DE
PRODUTOS DE HORTIFRÚTI NA CIDADE DE FARROUPILHA - RS**

**FARROUPILHA
2019**

GREICE BORELLA

**ESTUDO DA VIABILIDADE DE UM *E-COMMERCE* COM *DELIVERY* DE
PRODUTOS DE HORTIFRÚTI NA CIDADE DE FARROUPILHA - RS**

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.

Orientadora TCC I: Prof.^a M.^a Melissa Baccon
Orientadora TCC II: Prof.^a M.^a. Olga Maria
Blauth de Lima

**FARROUPILHA
2019**

GREICE BORELLA

**ESTUDO DA VIABILIDADE DE UM E-COMMERCE COM DELIVERY DE
PRODUTOS DE HORTIFRÚTI NA CIDADE DE FARROUPILHA - RS**

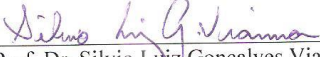
Trabalho de Conclusão de Curso de graduação
apresentado à Área do Conhecimento de
Ciências Sociais da Universidade de Caxias do
Sul como requisito parcial para a obtenção do
título de Bacharela em Administração.
Área de concentração: Novos Negócios.

Aprovado em: 02/04/2019

Banca Examinadora


Prof.ª M.ª. Olga Maria Blauth de Lima – Orientador
Universidade de Caxias do Sul


Prof. Ms. Diego Luis Bertollo
Universidade de Caxias do Sul


Prof. Dr. Silvio Luiz Gonçalves Vianna
Universidade de Caxias do Sul

GREICE BORELLA

**ESTUDO DA VIABILIDADE DE UM E-COMMERCE COM DELIVERY DE
PRODUTOS DE HORTIFRÚTI NA CIDADE DE FARROUPILHA - RS**

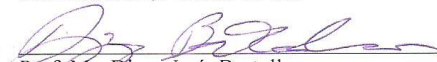
Trabalho de Conclusão de Curso de graduação
apresentado à Área do Conhecimento de
Ciências Sociais da Universidade de Caxias do
Sul como requisito parcial para a obtenção do
título de Bacharela em Administração.
Área de concentração: Novos Negócios.

Aprovado em: 02/07/2019

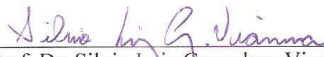
Banca Examinadora



Prof.ª M.ª Olga Maria Blauth de Lima – Orientador
Universidade de Caxias do Sul



Prof. Ms. Diego Luís Bertollo
Universidade de Caxias do Sul



Prof. Dr. Silvio Luiz Gonçalves Vianna
Universidade de Caxias do Sul

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus pela vida e juntamente dela, a oportunidade de realização deste trabalho.

Aos meus pais e a todos aqueles que me apoiaram e acreditaram em minha capacidade e também aos que duvidaram da mesma.

À todos que colaboraram com as pesquisas, facilitando o desenvolvimento do projeto.

À direção, professores e funcionários do Campus Universitário de Farroupilha, em especial as orientadoras do TCC I Prof.^a M.^a Melissa Baccon e do TCC II Prof.^a M.^a Olga Maria Blauth de Lima pelas orientações, pela atenção, pelos ensinamentos e pela paciência durante a elaboração deste trabalho.

“Conhecimento é saber que um tomate é fruta,
sabedoria é saber que não se deve usar um
tomate em uma salada de frutas.”

Charlton Albert

RESUMO

Este trabalho apresenta uma proposta de estudo para criação de um *e-commerce* com *delivery* de produtos de hortifrúti em Farroupilha - RS, considerando que, atualmente, as pessoas estão mais interessadas em manter uma alimentação saudável através da ingestão de alimentos naturais, desse modo preocupam-se cada vez mais na aquisição de produtos frescos e de boa qualidade. Assim sendo, o empreendimento proporcionará à população um serviço diferenciado, no qual o cliente se sentirá seguro em realizar suas compras, com fácil acesso e receberá no endereço combinado. Sustenta-se como principal objetivo deste estudo avaliar a viabilidade de um *e-commerce* com *delivery* de produtos de hortifrúti na cidade de Farroupilha - RS. Desta forma, foram aplicadas duas pesquisas de mercado, uma de caráter qualitativo e outra quantitativo, para coletar informações que contribuíssem no desenvolvimento do projeto. Ambas as pesquisas apresentaram um mercado favorável em relação ao segmento, possibilitando projetar estratégias da viabilidade de mercado para o negócio, onde foi possível verificar em conjunto com os futuros clientes qual o ponto de vista quanto ao novo modelo de serviço oferecido. Foram observados os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças que o novo negócio pode oferecer. Baseando-se nos resultados, criou-se o plano de negócios no qual é possível compreender o planejamento de mercado, em que constam informações sobre a visão, missão, valores e objetivos do empreendimento, seguido do plano de *marketing* que aborda o tipo de segmento de mercado de atuação e seu composto mercadológico. Concluídas todas as etapas, analisou-se a viabilidade de abertura do negócio proposto em três diferentes cenários para verificar o tempo de retorno do investimento que através das projeções mostrou-se viável em todos os cenários projetados. Como diferencial o empreendimento visa facilitar o acesso a produtos frescos, saudáveis e de boa qualidade à população, principalmente com foco naqueles que não dispõem de tempo para esta finalidade, onde a realização do pedido é através de um *site* e os produtos entregues no local desejado pelo cliente, com isso contribuindo com hábitos saudáveis e buscando proporcionar mais saúde à população através da ingestão de alimentos naturais.

Palavras-chave: *E-commerce*. Hortifrúti. *Delivery*. Alimentação Saudável.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Horta na Cesta.....	33
Figura 2 - Sacolão Virtual BH.....	34
Figura 3 - Fresh Orgânicos	34
Figura 4 - Jardim Blauth.....	35
Figura 5 - Gênero.....	54
Figura 6 - Faixa etária.....	55
Figura 7 - Faixa Salarial	55
Figura 8 - Escolaridade.....	56
Figura 9 - Com que frequência realiza compras online.....	57
Figura 10 - Costuma ter cuidados em seguir uma alimentação saudável/ equilibrada com ingestão de frutas, legumes, verduras e tubérculos	57
Figura 11 - Em quais refeições preocupa-se/tem mais cuidados na escolha dos alimentos.....	58
Figura 12 - Com que frequência costuma consumir alimentos de hortifrúti, como frutas, legumes, verduras e tubérculos.....	58
Figura 13 - Aproximadamente quantas variedades de frutas ingere por dia	59
Figura 14 - Aproximadamente quantas variedades de legumes ingere por dia.....	59
Figura 15 - Com que frequência você vai à fruteiras, hortifrúti e/ou feiras.....	60
Figura 16 - Compraria produtos como frutas, legumes, verduras e tubérculos, pela <i>internet</i> ..	60
Figura 17 - Se tivesse a opção de receber os produtos de hortifrúti em casa, os compraria através da internet	61
Figura 18 - Quais são as frutas que mais consome.....	62
Figura 19 - Quais são os legumes, verduras e tubérculos que mais consome	63
Figura 20 - Concorde em pagar um valor mais alto, porém justo para receber seus produtos com esse diferencial que é a compra através do <i>site</i> com <i>delivery</i>	64
Figura 21 - Matriz <i>SWOT</i>	76
Figura 22 - Logomarca da empresa	90
Figura 23 - Cartão de visita - frente.....	94
Figura 24 - Cartão de visita - verso	94
Figura 25 - Futuras instalações.....	96
Figura 26 - Fachada	100
Figura 27 - Interior	100
Figura 28 - Banheiro.....	101

Figura 29 - Arranjo físico	103
Figura 30 – Fluxograma do processo de vendas.....	113
Figura 31 - Organograma Organizacional	118
Figura 32 - ROS Cenário realista	155
Figura 33 - ROS Cenário otimista	156
Figura 34 - ROS Cenário pessimista	156
Figura 35 - ROI Cenário realista	158
Figura 36 - ROI Cenário otimista	158
Figura 37 - ROI Cenário pessimista	159
Figura 38 - Ponto de equilíbrio cenário realista	165
Figura 39 - Ponto de equilíbrio cenário otimista	166
Figura 40 - Ponto de equilíbrio cenário pessimista	167

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Delineamento da pesquisa	40
Quadro 2 - Deixe aqui seus comentários ou sugestões para o empreendimento	64
Quadro 3 - Encargos sobre salários	121
Quadro 4 - Perfil do cargo de gerente administrativa financeira.....	122
Quadro 5 - Perfil do cargo de auxiliar de almoxarifado	123
Quadro 6 - Plano de contingência e análise de riscos	169

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cruzamento entre faixa etária e frequência que realiza compras <i>online</i>	66
Tabela 2 - Cruzamento entre faixa salarial e se concorda em pagar um valor mais alto, porém justo para receber produtos com o diferencial que é a compra através do <i>site</i> com <i>delivery</i> ...	67
Tabela 3 - Lista de preços.....	91
Tabela 4 - Custo com propaganda	95
Tabela 5 - Investimento em infraestrutura.....	102
Tabela 6 - Móveis e utensílios.....	105
Tabela 7 - Máquinas e equipamentos	105
Tabela 8 - investimento em estoque	107
Tabela 9 - Participação societária.....	118
Tabela 10- Cargos e salários (em R\$)	121
Tabela 11 - Investimentos pré-operacionais.....	128
Tabela 12 - Investimentos fixos	128
Tabela 13 - Capital de giro inicial	129
Tabela 14 - Investimento inicial	130
Tabela 15 - Capital Social	131
Tabela 16 - Cenário mensal da projeção de vendas do mês 1 ao mês 12.....	134
Tabela 17 - Cenários anuais da projeção de vendas	135
Tabela 18 - Custos e despesas variáveis e fixas mensais	136
Tabela 19 - Previsão de custos e despesas variáveis e fixas de cinco anos.....	137
Tabela 20 - Projeção de custos e despesas variáveis e fixas	137
Tabela 21 - Fluxo de Caixa de abertura.....	139
Tabela 22 - Fluxo de Caixa mensal cenário realista.....	141
Tabela 23 - Fluxo de Caixa mensal cenário otimista.....	142
Tabela 24 - Fluxo de Caixa mensal cenário pessimista.....	143
Tabela 25 - Fluxo de caixa anual cenário realista	144
Tabela 26 - Fluxo de caixa anual cenário otimista	145
Tabela 27 - Fluxo de caixa anual cenário pessimista	146
Tabela 28 - DRE mensal cenário realista	148
Tabela 29 - DRE mensal cenário otimista.....	149
Tabela 30 - DRE mensal cenário pessimista	150
Tabela 31 - DRE anual cenário realista	151

Tabela 32 - DRE anual cenário otimista.....	152
Tabela 33 - DRE anula cenário pessimista.....	153
Tabela 34 - ROS	155
Tabela 35 - ROI.....	157
Tabela 36 - VPL	161
Tabela 37 - TIR.....	162
Tabela 38 - <i>Payback</i> com TMA em 10%	163
Tabela 39 - Ponto de Equilíbrio cenário realista	165
Tabela 40 - Ponto de Equilíbrio cenário otimista	166
Tabela 41 - Ponto de Equilíbrio cenário pessimista	167

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CBO	Classificação Brasileira de Ocupações
CEAG	Curso de Especialização em Administração para Graduados
COFINS	Contribuição para Financiamento da Seguridade Social.
CSLL	Contribuição Social Sobre O Lucro Líquido
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
FGV	Fundação Getúlio Vargas
GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.
ICMS	Imposto Sobre Circulação De Mercadorias E Serviços.
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IPCA	Inflação Acumulada Atual.
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados
IRPJ	Imposto De Renda - Pessoa Jurídica
PIS	Programas de Integração Social
ROI	Retorno Sobre o Investimento
ROS	Retorno Sobre as Vendas
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SIM	Sistema De Informação De <i>Marketing</i>
Sindilojas	Sindicato do Comércio Varejista
Softex	Sociedade Brasileira para Exportação de <i>Software</i>
SPC	Serviço de Proteção ao Crédito
TIR	Taxa Interna de Retomo
TMA	Taxa Mínima de Atratividade
VPL	Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS	20
2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	20
2.2 OBJETIVOS	21
2.2.1 Objetivo geral.....	22
2.2.2 Objetivos específicos.....	22
2.3 JUSTIFICATIVA	23
3 REVISÃO DA LITERATURA	26
3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO	26
3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO.....	29
3.3 EMPREENDEDORISMO NO NEGÓCIO PROPOSTO	32
4 PESQUISA DE MARKETING	36
4.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING.....	37
4.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	38
4.3 AMOSTRAGEM.....	40
4.4 PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS	42
4.4.1 Fontes de dados.....	42
4.4.2 Coleta de dados	43
4.4.3 Análise de dados	44
4.5 RESULTADOS DA PESQUISA	45
4.5.1 Análise dos dados secundários	45
4.5.2 Análise dos dados primários	46
4.5.3 Pesquisa qualitativa - empreendedor.....	46
4.5.3.1 Pesquisa qualitativa - empreendedor de loja <i>online</i>	47
4.5.3.1.1 Análise da pesquisa qualitativa - empreendedor de loja <i>online</i>	50

4.5.3.2 Pesquisa qualitativa - empreendedor de loja física.....	51
4.5.3.2.1 <i>Análise da pesquisa qualitativa - empreendedor de loja física.....</i>	53
4.5.4 Pesquisa quantitativa	54
 5 CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO E ANÁLISE AMBIENTAL.....	 69
5.1 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO	69
5.2 PRODUTOS / SERVIÇOS.....	70
5.3 CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO	71
5.4 ANÁLISE AMBIENTAL DO NOVO NEGÓCIO	73
5.4.1 Análise dos pontos críticos da Matriz SWOT	76
 6 GESTÃO ESTRATÉGICA	 78
6.1 MISSÃO	78
6.2 VISÃO	79
6.3 PRINCÍPIOS	80
6.4 OBJETIVOS	80
 7 MARKETING.....	 82
7.1 TIPOS DE MERCADO.....	82
7.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO.....	84
7.2.1 Segmentação geográfica	84
7.2.2 Segmentação demográfica ou sócio econômica.....	85
7.2.3 Segmentação psicográfica	85
7.2.4 Segmentação comportamental	86
7.2.5 Mercado alvo.....	86
7.2.6 Posicionamento no mercado	87
7.3.1 Produto/Serviço	88
7.3.2 Preço	90
7.3.3 Promoção e propaganda	92
7.3.4 Praça/canal de distribuição	95
7.4 RELACIONAMENTOS COM OS CLIENTES	96

8 PLANO DAS OPERAÇÕES	98
8.1 INVESTIMENTOS DE INFRAESTRUTURA	98
8.1.1 Arranjo físico/ layout	102
8.2 MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS	104
8.3 MATÉRIAS-PRIMAS, INSUMOS E MATERIAIS	105
8.4 ESTOQUES DE PRODUTOS ACABADOS E EM FABRICAÇÃO	106
8.5 AGREGADOS E TERCEIRIZADOS	110
8.6 MANUTENÇÃO	111
8.7 PROCESSOS	112
8.8 INFORMAÇÕES	113
 9 PLANO DE ORGANIZAÇÃO E RECURSOS HUMANOS	 117
9.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	117
9.2 RELAÇÕES EMPRESA X FUNCIONÁRIOS	119
9.3 CARGOS E SALÁRIOS	119
9.3.1 Descrição de cargos	121
9.4 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	124
9.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	124
9.6 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	125
 10 PROJEÇÕES FINANCEIRAS	 126
10.1 PLANO DE INVESTIMENTO	126
10.1.3 Capital de giro	129
10.2 FONTES DE FINANCEAMENTO	130
10.3 PROJEÇÕES ECONÔMICAS	131
10.4 PREVISÃO DE VENDAS	133
10.5 CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS E FIXOS	135
10.6 FLUXO DE CAIXA	138
10.7 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	147
10.8 ÍNDICES ECONÔMICOS	154
10.8.1 ROS - Retorno sobre as vendas (RSV)	154
10.8.2 ROI - Retorno sobre o investimento (RSI)	157
10.8.3 Taxa mínima de atratividade (TMA)	159

10.8.4 Valor presente líquido (VPL)	160
10.8.5 Taxa interna de retorno (TIR)	162
10.8.6 Período de retorno do investimento (<i>Payback</i>)	163
10.8.7 Ponto de equilíbrio	164
 11 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISES DE RISCOS	 168
 12 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	 170
 REFERÊNCIAS	 173
 __APÊNDICE A - PESQUISA QUALITATIVA COM UM EMPREENDEDOR DO SEGMENTO	 182
 __APÊNDICE B - PESQUISA QUALITATIVA COM UM EMPREENDEDOR DO SEGMENTO	 183
 __APÊNDICE C - PESQUISA QUANTITATIVA COM O PÚBLICO-ALVO..	184
 __ANEXO A – TABELA DO SIMPLES	 189

1 INTRODUÇÃO

De acordo com o G1 (2017), com base nos estudos e dados do Sebrae, a expectativa em alcançar a estabilidade financeira e a independência econômica tem sido os principais atrativos para que muitas pessoas invistam em um empreendimento, ou em outras palavras, em ter seu próprio negócio. Já outras, devido às circunstâncias, como por exemplo, pela perda do emprego ou então pela dificuldade de retorno ao mercado de trabalho, optam por iniciar um negócio próprio.

Segundo o G1 (2018), o segmento de alimentação saudável vem crescendo de forma acelerada e é um forte indicador para o aquecimento da economia. Os clientes procuram mais frutas, verduras e legumes. Por conta da informação, o consumidor criou essa demanda e a indústria precisa se adaptar.

Diante da crise econômica, é necessário estar sempre atualizado com propostas inovadoras para oferecer aos clientes, estes que são peça fundamental de qualquer negócio, visto que sem clientes, não existirá negócio. Assim sendo, oferecer a facilidade na aquisição dos produtos torna-se uma alternativa, podendo causar um grande incentivo para que mais pessoas tenham interesse e passem a ter mais cuidados com a alimentação e saúde, assim passando a consumir mais alimentos nutritivos.

O presente estudo visa a criação de um *e-commerce* para venda de produtos de hortifrúti, com *delivery*. Devido a modernidade, aspecto que sofreu considerável alteração, refere-se à facilitação para aquisição de produtos naturais, em virtude da atual geração estar cada vez mais atarefada, seja por conta de trabalho e estudos ou por outras atividades que executa.

De acordo com o G1 (2016) e observando as limitações de tempo motivada pela rotina e obrigações diárias das pessoas, a predisposição das pessoas em contratar esse modelo de serviço está em alta, visto que se dispõe de pouco tempo para ir às compras e assim adquirir produtos saudáveis e de boa qualidade nutricional. À vista deste cenário, o principal objetivo deste estudo é analisar a viabilidade de um *e-commerce* com *delivery* de produtos de hortifrúti para a cidade de Farroupilha -RS.

Para a realização deste estudo foi desenvolvida a contextualização do negócio proposto, onde determinou-se o tema, definiu-se o problema, os objetivos, geral e específicos, e foi apresentada a justificativa de elaborar o mesmo.

Em seguida, no terceiro capítulo, realizou-se uma revisão da literatura sobre o empreendedorismo baseando-se em diversos autores. Com o objetivo de se aprimorar o

conhecimento sobre o que é pretendido, foram realizadas pesquisas sobre o segmento de atuação em que a proposta do novo negócio será desenvolvida.

Posteriormente, no capítulo quatro, a partir da abordagem de conceitos foi realizada a pesquisa de *marketing*. Nesta etapa, foram definidos os métodos de pesquisa utilizados e, diante dessas definições, foram elaboradas duas entrevistas qualitativas, uma com um empreendedor do segmento de hortifrúti, que possui loja *online*, e outra com um empreendedor do mesmo segmento, que possui loja física. Na sequência desenvolveu-se um questionário referente à pesquisa quantitativa por meio da ferramenta *Google Forms* com a finalidade de melhor compreensão do público-alvo.

Após realizadas as entrevistas e aplicação do questionário, os dados obtidos foram transcritos e tabulados por meio de gráficos. Na sequência, foi realizada a análise das respostas e o cruzamento das informações, objetivando identificar a aceitação e a viabilidade do negócio proposto.

No capítulo cinco, com base em uma abordagem dos macro e microambientes, descreve-se de forma detalhada as informações sobre o novo negócio utilizando a matriz *SWOT*, na qual são apontados os pontos fortes e fracos e as oportunidades e ameaças do negócio proposto.

Dando sequência, no capítulo seis, foi tratada a elaboração do plano de negócio que é o planejamento antecipado ao ato de abertura da Sua Horta Online. Nele, foram apresentadas a visão e a missão da empresa, assim como, os valores e os objetivos, estes, que orientarão as tomadas de decisões que serão estimuladores do empreendimento.

Posteriormente, no capítulo sete, foi elaborado o plano de *marketing*, onde são abordados o tipo e o segmento de mercado de atuação do empreendimento, que se refere à geografia, demografia, psicografia, comportamento, mercado alvo e o posicionamento no mercado, além disto, o composto mercadológico, que trata do que diz respeito ao produto/serviço, preço, promoção e praça/canal de distribuição do negócio proposto.

A seguir, realizou-se uma sondagem das operações realizadas pela empresa, no que se refere à infraestrutura necessária para dar início ao negócio, assim como os móveis, equipamentos, utensílios, insumos, materiais e reformas necessárias de aquisição e adequação no imóvel. O capítulo abrange também informações sobre estoques, agregados e terceirizados, manutenção de máquinas e equipamentos, o processo de vendas, de armazenagem, limpeza e segurança.

No capítulo nove, fala-se sobre a organização de recursos humanos. Neste, define-se e demonstra-se sobre a estrutura organizacional, a relação da empresa com o funcionário, a

política de cargos e salários com a descrição dos cargos e processos de recrutamento e seleção. Além disso, fala-se também sobre treinamento, desenvolvimento e avaliação de desempenho.

O capítulo seguinte trata das projeções financeiras do empreendimento, onde foi analisado o plano de investimentos, verificando a necessidade de investimento inicial. Foi necessário verificar também sobre as fontes de financiamentos, as projeções econômicas, analisar previsão de vendas, os custos e despesas fixas e variáveis, fluxos de caixa, demonstrações do resultado do exercício, isso tudo através do uso de técnicas de análise de investimentos para a avaliação do projeto.

Por último, lista-se, por meio do plano de contingência e análise de riscos, os principais riscos que o negócio está exposto, bem como as ações que serão tomadas caso os riscos venham a ocorrer, onde, as limitações elencadas foram observadas durante o desenvolvimento do trabalho.

Atuar com produtos perecíveis e delicados exige cuidado e comprometimento do empreendedor e demais envolvidos com o empreendimento, pois trabalha-se com objetivo de entregar produtos de boa qualidade às pessoas, estes, que apresentam gostos e opiniões distintas. Diante disto, é fundamental que o empreendedor esteja disposto a atender às necessidades e exigências desses consumidores.

O sucesso do negócio dependerá da sua excelência em atendimento e da ótima prestação do que está sendo proposto. Portanto, é fundamental manter-se atento às novidades e ao que diz respeito à inovação e, com isso, oferecer o melhor produto, serviço, atendimento, etc. aos consumidores e clientes, assim destacando-se em meio à concorrência.

2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

Conforme Buogo, Chiapinotto e Carbonara (2011), uma pesquisa surge quando um problema é identificado e pelo seu plano de investigação. O projeto de pesquisa é o planejamento, onde, em última instância, irá responder ou solucionar o problema. Afirma também que em uma pesquisa acadêmica é o projeto que dá segurança na busca de respostas para o problema, sendo assim, o projeto é indispensável. O tema, quando alinhado ao problema, anunciam o foco da pesquisa, este, muitas vezes coincide com o título do projeto.

Para Lakatos e Marconi (2017), o tema refere-se ao assunto no qual existe o desenvolver ou provar, que pode surgir da dificuldade prática que um coordenador está enfrentado, por sugestão da entidade responsável ou ainda pode se encaixar em temas muito amplos. Independentemente da origem, ele é necessariamente amplo e o assunto deve ser estabelecido de forma precisa.

Para Salomon (2010, p. 218) o autor de um projeto faz mais do que distinguir o tema problema, ele o coloca em prática ao montar seu projeto de pesquisa.

Neste contexto, tendo em vista o crescimento das compras pela *internet*, indisponibilidade de tempo para dirigir-se aos estabelecimentos comerciais e o interesse no consumo de alimentos saudáveis, será realizada uma pesquisa enfatizada na compra de produtos de hortifrúti de forma *online*. A pesquisa terá como público alvo pessoas no município de Farroupilha - RS interessadas em consumir produtos de hortifrúti. O enfoque principal desta análise é o interesse na compra de produtos de hortifrúti de forma *online*.

2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

De acordo com Cervo, Bervian e Silva (2007), o primeiro passo no planejamento de uma pesquisa se dá pela escolha do tema. Qualquer assunto que precise de melhores definições, precisão ou clareza pode ser tema da pesquisa, assim, deve-se primeiramente definir um campo delimitado, dentro da ciência do qual o trabalho científico se trata.

O tema surge de um interesse, uma inquietação ou uma curiosidade do pesquisador que deve adequá-lo ao seu nível de informação e às reais condições de trabalho que o mesmo possui (CERVO, BERVIAN, SILVA, 2007; KLEIN *et al.*, 2015). Ele é a área de interesse da pesquisa, a definição genérica do que se pretende pesquisar.

Gil (2017) afirma que a escolha de um tema deve estar relacionada tanto quanto for possível com o interesse do estudante. Explica ainda, que toda pesquisa se inicia com algum

tipo de problema, ou indagação e pode ser determinado por razões de ordem prática ou de ordem intelectual.

Para Roesch (2013), é através da observação que um problema pode ser identificado. Ele é algo que não foi resolvido, desta forma, pode ser visto como oportunidade.

Cervo, Bervian e Silva (2007), afirmam que após a escolha do tema e delimitação do escopo deve-se formular o problema, este que envolve essencialmente uma dificuldade teórica ou prática, na qual se busca uma solução. A formulação do problema é a primeira etapa da pesquisa.

Diante disto, a presente pesquisa é realizada a partir do interesse por produtos saudáveis e também pelo fato de muitas pessoas não disponibilizarem de tempo para se dirigir às feiras e supermercados em busca de produtos frescos e de alta qualidade. Assim, sabendo que a grande parte dos negócios criados no país são contemplados por pequenos empresários, entende-se que antes de abrir um negócio é preciso ter conhecimento sobre o que é o empreendedorismo e como de fato é criado e elaborado um plano de negócio.

Segundo Dolabela (2008), a taxa de mortalidade das empresas nascentes é elevada em todo mundo. De cada três empresas constituídas, duas fecham e 99% das falências são das pequenas empresas. No Brasil, conforme dados do SEBRAE (2016), pode-se dizer que a taxa de mortalidade de empresas com até dois anos caiu de 45,8%, nas empresas nascidas em 2008, para 23,4%, nas empresas nascidas em 2012. À vista disso, baseado no conhecimento do conjunto desses aspectos, será possível fazer o plano de negócio e analisar a viabilidade econômico-financeira do hortifrúti virtual.

A delimitação do tema deste estudo é analisar a viabilidade de um novo empreendimento, que é o desenvolvimento de um ambiente virtual com opções de produtos de hortifrúti e orgânicos, onde o cliente seleciona os produtos desejados e mediante a confirmação do pagamento, recebe seus produtos no endereço desejado, no município de Farroupilha, assim, aproveitar para transformar essa oportunidade em um negócio inovador, este estudo tem como objetivo analisar o seguinte problema: É viável a criação de um ambiente virtual para venda e entrega de produtos de hortifrúti na cidade de Farroupilha?

2.2 OBJETIVOS

Gil (2017) afirma que os objetivos representam um passo importante para a operacionalização da pesquisa e para esclarecer acerca dos resultados esperados. Dividindo-se em gerais e específicos os objetivos apresentam características distintas.

Explicam Lakatos e Marconi (2017), que o objetivo de uma pesquisa, quando especificado, demonstra qual é a sua finalidade e para quem ela está destinada. Os objetivos, quando gerais apresentam o estudo de forma mais ampla, já os objetivos específicos mostram o estudo de forma mais sólida.

Conforme Buogo, Chiapinotto e Carbonara (2011), após definido o problema torna-se possível desmembrar os objetivos que se deseja atingir ao longo do desenvolvimento do projeto. Os objetivos definidos no projeto da pesquisa não estão relacionadas ao sentido de fazer coisas práticas.

Para Cervo, Bervian e Silva (2014, p. 75), “Os objetivos que se têm em vista definem a natureza do trabalho, o tipo de problema a ser selecionado, o material a coletar.”

2.2.1 Objetivo Geral

De acordo com Lakatos e Marconi (2017), o objetivo geral é vinculado diretamente com a proposta do projeto e está ligado à visão que engloba o tema. Está diretamente relacionado ao significado da tese proposta para o projeto.

Buogo, Chiapinotto e Carbonara (2011) afirmam que os objetivos de uma pesquisa se referem à construção do conhecimento. Nesta etapa elas não estão no sentido de fazer coisas práticas, ou seja, estão voltadas ao conhecimento.

Desta forma, este estudo tem como objetivo geral, analisar a viabilidade mercadológica para a criação de um ambiente virtual para a venda de produtos de hortifrúti com entrega a domicílio no município de Farroupilha - RS.

2.2.2 Objetivos Específicos

Conforme Lakatos e Marconi (2017), os objetivos específicos apresentam caráter mais completo, uma vez que possuem função instrumental e intermediária, permitindo assim atingir objetivo geral e aplicá-lo a situações particulares. Em outras palavras, apresentam de forma detalhada, as ações que se pretende alcançar e estabelecem uma relação estreita com as particularidades relativas ao tema estudado.

Com base nas informações acima citadas, para o estudo atingir o resultado esperado, que é analisar a viabilidade de um novo empreendimento no segmento de vendas de produtos de hortifrúti com entrega a domicílio, na cidade de Farroupilha - RS, define-se os objetivos específicos:

- a) elaborar referencial teórico sobre empreendedorismo e empreendedorismo no negócio proposto;
- b) identificar o público-alvo e suas necessidades;
- c) analisar como funciona o mercado de hortifrúti por meio do *e-commerce*;
- d) identificar e destacar os motivos que levam os consumidores de produtos de hortifrúti a comprarem seus produtos pela *internet*;
- e) avaliar a concorrência, tanto direta quanto indireta.

Vergara (1998, p. 25) afirma que “O objetivo final, se alcançado, dá resposta ao problema.” Desta forma, este estudo projeta resolver o problema de pesquisa e alcançar os objetivos propostos neste capítulo.

2.3 JUSTIFICATIVA

De acordo com Roesch (2013), justificar é apresentar razões para a existência do projeto. Para Klein *et al.* (2015), justificar é demonstrar a relevância de uma pesquisa à determinado público-alvo, o qual irá se beneficiar de seus resultados.

A justificativa, de acordo com Lakatos e Marconi (2017), é de essencial importância, visto que é o elemento do projeto que retrata respostas ao “por que?”. Usualmente é o elemento que contribui de forma direta na aceitação da pesquisa, visto que é apresenta as razões e motivos que tornam importante a realização da pesquisa.

Ainda de acordo com Lakatos e Marconi (2017), esta etapa não apresenta citações de outros autores. A pretensão não é explicar o referencial teórico, quando o objetivo é analisar as razões de ordem teórica mas sim destacar a importância da pesquisa no campo de teoria. Para a redação da justificativa, a criatividade, a capacidade de convencer, somados ao conhecimento científico do pesquisador são características para o desenvolvimento da justificativa.

Desta forma, inicia-se falando sobre a oportunidade e os motivos que despertaram o interesse em realizar o estudo em questão. O foco é mostrar a demanda de mercado interessadas no segmento. Sendo assim, é possível visualizar a oportunidade de investimento e juntamente disto, proporcionar aos consumidores a facilidade e segurança na aquisição de produtos de hortifrúti de boa qualidade.

De acordo com informações do site Minha Vida (2018), Para que as funções do organismo funcionem de forma equilibrada é fundamental ter uma alimentação saudável que contribui com uma série de benefícios para as pessoas. As frutas e os legumes estão nos primeiros grupos da pirâmide alimentar e são a base para uma alimentação saudável. Diante

disto, o presente trabalho concentra-se nos conceitos de *e-commerce* de produtos de hortifrúti visto a necessidade de favorecer uma alimentação saudável à população. Visando facilitar o acesso a produtos frescos, saudáveis e de boa qualidade à população, principalmente com foco naqueles que não dispõem de tempo para esta finalidade.

Observa-se que a rotina corrida torna-se um problema para quem deseja cuidar da saúde. Não é de hoje que as pessoas se ocupam muito com o trabalho e outros afazeres e com isso esquecem a importância de contribuir com a própria saúde e alimentação. Motivadas pela falta de tempo, as pessoas a fazerem escolhas alimentares erradas, muitas vezes optando por lanches ou pratos práticos e outras opções rápidas, porém não saudáveis, porém fácil acesso.

Roesch (2013) destaca que é essencial refletir sobre a viabilidade do trabalho na fase de projeto para evitar desapontamentos futuros. Completa ainda que o custo de implantação é um fator crucial. Provavelmente, quanto menor o custo maior a viabilidade de realização do projeto.

Tendo conhecimento da necessidade de uma alimentação saudável, bem como a importância de incluir frutas, legumes e verduras na rotina, encontram-se dificuldades de acesso aos mesmos, devido às tarefas e compromissos do dia a dia. Visto isso, nota-se a necessidade e percebe-se a viabilidade de um empreendimento que facilite o acesso a alimentos saudáveis à população. Um acesso de forma simplificada onde o cliente não precisa se deslocar para adquirir os produtos que deseja.

A criação de um *e-commerce* como facilitador de vendas possui diversas vantagens. Entre suas vantagens está a portabilidade, já que o sistema da empresa fica disponível 24 horas por dia, sete dias por semana. Além disso, é possível acessá-lo de qualquer lugar, desde que possua *Internet*. Tendo sua infraestrutura no modelo de plataforma *web*, os custos são reduzidos já que é necessária apenas conexão com a *Internet*. O *e-commerce* é um modelo de comércio que utiliza como base plataforma eletrônica e é aplicável a qualquer tipo de negócio ou transação comercial que implique a transferência de informação através da *Internet*.

A oportunidade de realizar este estudo como Trabalho de Conclusão de Curso está fortemente ligada ao desejo de ter um negócio próprio no ramo de alimentação saudável juntamente com as dificuldades encontradas em obter alimentos de boa qualidade dentro um restrito espaço de tempo devido aos mais diversos compromissos recorrentes na rotina da autora. A escolha da região foi devido à carência de estabelecimentos desse segmento na cidade de Farroupilha - RS.

A escolha do segmento de alimentos naturais, também conhecidos como saudáveis juntamente com a facilidade de compra por meio do *e-commerce* devem-se à dificuldade de acesso aos mesmos, muitas vezes causados pela rotina, pelos compromissos diários, falta de

tempo ou até mesmo pela falta de disponibilidade de alguns produtos nos estabelecimentos. Os mercados e supermercados em sua maioria oferecem apenas o básico e de baixa qualidade, já as feiras que ocorrem na cidade possuem um horário bastante restrito, assim dificultado o acesso à grande parte da população que está alocada em seus compromissos durante os horários das feiras.

3 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo, são abordados o conceito de empreendedorismo, a história do empreendedorismo no Brasil e o perfil do empreendedor. Além disto, descreve-se, com base na literatura, sobre o segmento de atuação do negócio proposto, um *e-commerce* de produtos de hortifrúti. Estes, que são elementos importantes para fundamentação da pesquisa.

3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

O Empreendedorismo, além de ser um assunto muito debatido, é também recorrente em revistas e artigos. Empreendedor é uma palavra de origem francesa (*entrepreneur*) cujo significado é aquele que assume riscos e começa algo novo (DORNELAS, 2005). Conforme o mesmo, para a criação de uma nova empresa será exigido do empreendedor, esforço, ousadia, ânimo, comprometimento e devoção para que o negócio cresça e obtenha sucesso.

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 mostra suas habilidades para elaborar, abrir e gerenciar um negócio.

Filion (1991) define o empreendedor como “a pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”. Assim, empreender é fazer sucesso com inovações.

Conforme Dolabela (2008, p.59), o empreendedorismo pode ser visto como “a atividade de toda pessoa que está na base de uma empresa, desde o franqueado ou um dono de oficina mecânica até aquele que criou e desenvolveu uma multinacional”.

É visto que são vários os conceitos acerca do empreendedorismo, porém, a base deles é que o empreendedor saiba transformar as suas ideias em negócios inovadores e de qualidade. Para Schumpeter (1949, apud Dornelas, 2008), em sua melhor definição, o espírito empreendedor, é “[...]aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.” O empreendedorismo é um fenômeno cultural e, por isso, sua definição muda de acordo com a época, o país, e/ou o estado.

De acordo com Dolabela (1999, p. 31),

[...] é o fruto dos hábitos, práticas, e valores das pessoas. Existem famílias mais empreendedoras do que outras, assim como cidades, regiões, países. Na verdade aprende-se a ser empreendedor pela convivência com outros empreendedores [...] o empreendedor aprende em um clima de emoção e é capaz de assimilar a experiência de terceiros.

Conforme Dornelas (2018), o momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos,

Segundo Dolabela (1999), o primeiro curso na área de empreendedorismo surgiu em 1981, na escola de administração de empresas da FGV – Fundação Getúlio Vargas, com uma disciplina do CEAG - Curso de Especialização em Administração para Graduados, ministrada pelo professor Ronald Degen, denominada “Novos Negócios”. De acordo com Dornelas (2018), a partir da década de 90 o empreendedorismo começou a ser mais difundido no Brasil. Foram criadas entidades como SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software).

Mesmo com as dificuldades que o empreendedor certamente irá encontrar ao longo de sua jornada, verifica-se que há iniciativas que o ajudam e que são necessárias para a abertura de uma empresa.

De acordo com o GEM (2018), no ano de 2017, no Brasil, a taxa total de empreendedorismo foi de 36,4%, isso significa que a cada 100 brasileiros adultos, entre 18 e 64 anos, 36 deles estavam conduzindo alguma atividade empreendedora. Comparado ao ano de 2016, pode-se dizer que não houve variações nas taxas gerais de empreendedorismo inicial e estabelecido no Brasil.

O GEM (2018) afirma que em 2017 pode-se observar um pequeno aumento na relação entre empreendedores por oportunidade e por necessidade. Empreendedores por oportunidade são aqueles que, quando questionados em entrevista, afirmam ter iniciado o negócio pelo fato de terem percebido uma oportunidade no ambiente. Já o empreendedor por necessidade é aquele que afirma ter iniciado o negócio pela ausência de alternativas para a geração de renda e ocupação. Os empreendedores motivados pela oportunidade apresentam uma taxa de 12,1% contra 8,1% que se disseram ser motivados por necessidade.

Ainda comparado ao ano de 2016, conforme o GEM (2018), observam-se variações nas taxas que compõe o grupo de empreendedores iniciais: houve um aumento na taxa de empreendedores novos passando de 14% para 16,3%, e o movimento contrário dos empreendedores nascentes, indo de 6,2% em 2016 para 4,4% em 2017. O que permite supor

que os brasileiros consideraram menos a atividade empreendedora como alternativa de geração de renda ou de ocupação. O que pode ser sinal de recuperação da economia em 2017.

O *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2017, p. 109) destaca que empreendedorismo é:

Qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente. Em qualquer das situações a iniciativa pode ser de um indivíduo, grupos de indivíduos ou empresas já estabelecidas.

Portanto, empreender é realizar o sonho de ter seu próprio negócio. Conforme Dolabela (2008), sabendo que o empreendedorismo abrange todas as atividades humanas, torna-se um erro pensar que um empreendedor precisa ser especialista em administração. Visto isso, pode-se afirmar que o principal elemento do desenvolvimento econômico e desenvolvimento social de um país é o empreendedorismo.

De acordo com Drucker (2010, p. 62):

A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente. Ela pode ser apresentada como uma disciplina, ser apreendida e ser praticada. Os empreendedores precisam buscar, com propósito deliberado, as fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas que indicam oportunidades para que uma inovação tenha êxito. E os empreendedores precisam conhecer e pôr em prática os princípios da inovação bem sucedida.

Afirmam Salim *et al.* (2004), que existe um conjunto de atitudes comuns a empreendedores de sucesso. Ainda destaca que os dez mandamentos dos empresários bem-sucedidos resumem as qualidades importantes e comuns a eles:

- a) **capacidade de assumir riscos:** arriscar-se corretamente;
- b) **identificador de oportunidades:** ficar atento as informações e perceber as oportunidades no momento certo;
- c) **conhecimento:** experiência pratica e domínio sobre o ramo do negócio;
- d) **organização:** capacidade de utilização dos recursos de forma racional;
- e) **tomar decisões:** analise a avaliação das alternativas para escolher a solução mais adequada;
- f) **liderança:** definir objetivos, orientar as tarefas, bem como estimular as pessoas;
- g) **dinamismo:** para não perder oportunidades, um empreendedor de sucesso não deve se acomodar;
- h) **independência:** traçar seus próprios caminhos;

- i) **otimismo**: olhar acima das dificuldades;
- j) **timó empresarial**: além da intuição, é a soma de todas as qualidades anteriores.

Conforme Dornelas (2015), não existe um único tipo de empreendedor ou um modelo padrão que possa ser identificado. Portanto, há vários tipos de empreendedores, mas, como o tema empreendedorismo está em franca expansão e disseminação, é provável que, com o passar dos anos, novas denominações surjam. Eles são classificados como:

- a) **empreendedor informal**, que são os conhecidos vendedores ambulantes;
- b) **empreendedor cooperado**, que são aqueles que se unem a uma cooperativa;
- c) **empreendedor individual**, que é semelhante ao informal, porém legalizado;
- d) **empreendedor franqueado**, que inicia uma empresa a partir de uma marca já existente;
- e) **empreendedor social**, que se envolve em causas humanitárias, com objetivo de construir um mundo melhor;
- f) **empreendedor corporativo**, que são funcionários de empresas, consciente de seu papel na organização e que executam projetos visando o crescimento da empresa;
- g) **empreendedor público**, que são pessoas comprometidas com o coletivo e que buscam melhorar os serviços à população;
- h) **empreendedor do conhecimento**, que são profissionais liberais que tem como objetivo fazer a diferença;
- i) **empreendedor do negócio próprio**, que são empreendedores que buscam autonomia, ou seja, que querem ser seus próprios patrões. Além disto, ainda existem também subtipos de empreendedores.

Conforme Chiavenato (2004), há três características que são básicas para esse profissional inovador: a necessidade de realização, a disposição para assumir riscos e a autoconfiança. Desta forma, nota-se que os empreendedores de sucesso, são pessoas capazes de alcançar os seus propósitos com organização, determinação, convicção, ousadia e confiabilidade. Não medem esforços para atingir os seus objetivos e possuem a ciência dos riscos, pois se planejam com antecedência.

3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

O negócio proposto se refere a uma empresa, no formato *e-commerce*, para vendas de produtos de hortifrúti para o município de Farroupilha e relaciona-se ao setor de serviços.

A *Internet* é um dos meios de comunicação que mais cresce no mundo. Além do acesso à *Internet* via computadores pessoais, o acesso através de dispositivos móveis também tem crescido consideravelmente. Uma pesquisa realizada pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC) em parceria com a Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas mostrou que comprar pela *internet* se tornou um hábito para quase metade dos brasileiros. Devido a essa mudança nos hábitos de consumo, o *e-commerce* passa a ser uma excelente opção para quem deseja criar um negócio próprio e, ao mesmo tempo, ter a flexibilidade que o mercado digital pode proporcionar.

Souza (2009) afirma que o desenvolvimento da *Internet* atribuiu poderes crescentes ao consumidor, assim possibilitando a comparação instantânea e direta entre marcas, produtos, preços e condições para a compra. Atualmente, a busca por negócios pela *Internet* vem se transformando em uma interessante alternativa para consumidores e vendedores. O investimento necessário para abrir uma loja virtual torna-se consideravelmente mais baixo.

A transformação da *internet* gera oportunidades. Conforme Vasconcellos (2010), as oportunidades são as novas formas de realizar negócios, bem como a redução de custos, agilidade no atendimento ao cliente e retorno do investimento.

De acordo com Albertin (2010), as tecnologias e as ferramentas que a *internet* engloba colaboraram para o surgimento dos negócios eletrônicos. Atualmente, a *internet* é uma excelente alternativa para as empresas comercializarem produtos.

Mesmo ainda enfrentando momentos de crise econômica em nosso país, segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico o setor de vendas *online* continua crescendo, inclusive, mais que o comércio físico. Isso devido ao mercado *online* ser mais promissor em termos de estrutura, comodidade e até mesmo de investimento.

Para Nuernberg (2010), “O *e-commerce* é um modelo de transação eletrônica realizada através de um aparelho eletrônico que possua conexão com a *Internet*, como computadores, *smartphones*, entre outros.”

Para Peruzzo e Teixeira (2011), o *e-commerce* é semelhante ao modo de vender por meio de catálogo ou então *telemarketing*, visto que ambos trazem a ideia de comodidade ao consumidor que não tem a necessidade de sair de casa para adquirir os produtos desejados. No *e-commerce*, o cliente gerencia sua própria compra de forma mais prática e isso se torna uma grande vantagem competitiva.

De acordo com Payne-Palacio e Theis (2015), o planejamento financeiro e a contabilidade de uma empresa de alimentação são as principais responsabilidades do administrador. A relação entre custo e eficácia é um fator essencial para o sucesso das

operações, em especial no cenário econômico de grande concorrência do mercado atual. Além disso, outros profissionais com participação na empresa necessitam de dados financeiros com base nos quais possam tomar decisões mais acertadas.

Conforme Mezomo (2015), uma alimentação sadia, equilibrada e adequada às necessidades de cada indivíduo faz-se necessária, pois as exigências de nutrientes para o organismo variam de acordo com idade, sexo, clima, atividade e período fisiológico. Visto isso, quanto mais artificiais forem os métodos de produção e de transformação dos alimentos, mais deverá ser chamada a atenção do público em relação ao consumo exagerado dos mesmos.

De acordo Mezomo (2015), as pessoas são motivadas a agir em vista daquilo que creem ser relevante para satisfazer suas necessidades e é dessa maneira que, muitas vezes, o indivíduo muda seus hábitos alimentares. Mesmo com a evolução alimentar, muitos alimentos ainda são consumidos sem ter passado por processos industriais, assim conservando seu teor nutritivo. Os legumes, as frutas, tubérculos e ovos são exemplos disso.

Mezomo (2015) afirma ainda que as escolhas alimentares em nosso país variam muito de acordo com a região e também pela disponibilidade. Na Amazônia, por exemplo, a população vive quase que exclusivamente daquilo que a natureza oferece e quase não há consumo de carne. Já a região Sul é a mais favorecida do Brasil. A alimentação é constituída por uma variedade de pratos e é rica em carnes e isso contribui inclusive à maior resistência a doenças.

Conforme Lobo (2017), não é necessário ser muito esperto para deduzir até que ponto é cômodo chegar ao supermercado e encher o carrinho de produtos industrializados que além de práticos, agradam a qualquer criança de zero a 90 anos de idade. Para auxiliar na seleção dos alimentos pode-se utilizar a abordagem de escolhas alimentares inteligentes, visando à prevenção do valor nutritivo dos alimentos bem como a sustentabilidade do meio ambiente.

De acordo com Philippi e Aquino (2015), a escolha alimentar inteligente visa diminuir o consumo de gorduras e açúcares, aumentando o consumo de frutas, legumes, verduras, grãos integrais.

Ao longo da vida, o alimento passa a desempenhar um papel importante no relacionamento social e também de autoconhecimento. Para Mezomo (2015), os alimentos naturais tornaram-se muito populares nos últimos anos. Foi a partir do ano de 1970, que se fez notar uma consciência alimentar nas grandes cidades, principalmente entre os jovens ligados à ioga, seguidores de filosofias esotéricas e à arte marcial, de origem oriental.

Lopes, Menezes e Araujo (2017, *apud* LARSON; STORY; NELSON, 2009; e FRANCO, 2008, p. 766) destacam que “A influência do acesso de alimentos sobre o consumo

varia de acordo com o tipo de estabelecimento disponível no território. Feiras orgânicas, sacolões e até supermercados têm sido apontados como instigadores do consumo de alimentos saudáveis por apresentarem maior diversidade de produtos, melhor qualidade e menor custo”.

De acordo com informações do *site* Hortifrúti/Cepea (2018), em 2017, o setor de hortaliças básicas registrou excedente, tanto por conta da demanda fraca quanto pelo aumento da oferta, impactando negativamente na rentabilidade do produtor. Já para 2018, a perspectiva é de avanço no consumo de frutas e hortaliças, devido ao cenário econômico mais positivo.

Visto que a alimentação natural é aquela que é definida, principalmente, pela ausência de aditivos, fertilizantes e pesticidas e é considerada mais nutritiva e saudável. Conforme Turchi (2018) pode ser muito vantajoso investir em uma loja virtual, por representar mais uma forma de conquistar novos clientes, além de ser uma fonte alternativa de receita, e de ampliar a visibilidade da sua marca, bem como os custos que podem ser muito menores comparados a uma loja física.

Assim, a criação de um *e-commerce* de hortifrúti é visto como uma boa oportunidade de negócio. O desenvolvimento de um ambiente virtual para venda de produtos que proporcionam uma alimentação natural é inspirada em casos de sucesso, que visa saúde e conforto. Motivada pela necessidade, despertou-se o interesse neste segmento visto que este ramo de negócio tende a ser promissor, diante de um bom planejamento e uma boa administração.

3.3 EMPREENDEDORISMO NO NEGÓCIO PROPOSTO

De acordo com o *site* G1 (2016), devido à correria do dia a dia, arranjar tempo para ir às compras e escolher os alimentos antes de levá-los à mesa está cada vez mais difícil, para muitas pessoas. Visto isso, uma novidade que tem facilitado à vida deste tipo de consumidor é a comprar frutas, verduras e legumes pela *internet*.

O *site* “Horta na Cesta” é um serviço de assinatura de hortifrútis com entrega em domicílio e atende no estado de São Paulo. Funciona com preço fixo mensal entrega toda semana hortifrútis da época em uma cesta retornável. O cliente pode escolher o tamanho da cesta que quer receber bem com os alimentos que não quer receber, também pode escolher o melhor dia e horário para entrega. O serviço pode ser pausado ou cancelado a qualquer momento e o pagamento é realizado de forma *online* pelo cartão de crédito ou então por boleto bancário.

A Figura 1, apresenta a capa do *site* Horta na Cesta.

Figura 1 - Horta na Cesta



Fonte: Horta na Cesta (2018).

Outro caso de sucesso é o “Sacolão Virtual BH” que é o primeiro 100% *delivery* de hortifrúti de Belo Horizonte - MG. Possui enorme variedade, atuando com os mais diversos produtos. É especializado na aquisição de produtos de qualidade com processo de higienização inovador através de ozônio e embalagem de produtos de hortifrúti especialmente selecionados para entrega onde precisar.

Nele, o cliente primeiro se cadastra, em seguida, pode selecionar os alimentos de acordo com sua vontade/necessidade, inclusive, escolher a quantidade ou peso e também o grau de maturação de cada alimento. A separação dos alimentos é feita na madrugada anterior a entrega para garantir alimentos frescos e de qualidade. Após a separação, os alimentos são higienizados. Nele, ainda é possível selecionar produtos já picados, ralados ou cortados. Além disso, possui combos com sucos e saladas prontas. A entrega é feita em local e horário combinado e o pagamento é realizado no momento da entrega por meio de dinheiro, cartão de crédito ou cartão de débito.

A Figura 2, apresenta a capa do *site* Sacolão Virtual BH.

Figura 2 - Sacolão Virtual BH.



Fonte: Sacolão Virtual BH (2018).

Em Porto Alegre - RS, a “Fresh Orgânicos” é um serviço de assinatura e entrega de hortifrúteis orgânicos semanalmente ou quinzenalmente no endereço dos clientes. Trabalha com planos e kits personalizados, de acordo com as necessidades dos clientes. Tem como missão impactar a vida das pessoas através da venda e da experiência com alimentos orgânicos e naturais. Acreditam que a tecnologia e a alimentação têm tudo a ver e por isso criaram a loja *online* para poder proporcionar ao cliente um acesso mais transparente aos alimentos verdadeiramente saudáveis.

A Figura 3, apresenta a capa do *site* Fresh Orgânicos.

Figura 3 - Fresh Orgânicos



Fonte: Fresh Orgânicos (2018).

Situada no interior de Farroupilha, o “Jardim Blauth”, oferece uma colheita personalizada por semana, contendo legumes, verduras, frutas e temperos, além de produtos de armazém. Nele, o cliente entra em contato e recebe uma lista com os produtos disponíveis na semana, seleciona os itens desejados e em seguida recebe o orçamento, após confirmar o pedido, basta aguardar a entrega. O pagamento é feito no momento da entrega através de cartão de crédito ou cartão de débito ou em dinheiro.

A Figura 4, apresenta a capa do *site* Jardim Blauth.

Figura 4 - Jardim Blauth



Fonte: Jardim Blauth (2018).

O *e-commerce* representa parte do presente e também do futuro do comércio. De acordo com Teixeira (2015), existem várias oportunidades de negócios espalhadas pela *internet*, além de muitas que são criadas em todo momento. A expansão da *internet* nos últimos anos foi crucial para o crescimento do comércio eletrônico no Brasil e no mundo.

4 PESQUISA DE MARKETING

Apresentam-se neste capítulo alguns conceitos sobre os objetivos da pesquisa de *marketing*, o delineamento da pesquisa, a amostragem, o processo da coleta e análise de dados e os resultados obtidos através da aplicação da pesquisa. Esta análise de resultados é de fundamental importância para indicar o futuro do empreendimento e, além disso, apontar possíveis ações para contribuir com o crescimento do plano do negócio.

De acordo com Cervo, Bervian e Silva (2007), através da aplicação de processos científicos, a pesquisa está voltada a investigação de problemas teóricos ou práticos. Ela surge de uma dúvida ou problema e busca uma solução através do uso do método científico.

Para Malhotra (2011, p. 6):

Pesquisa de *marketing* é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso de informações para assessorar a gerência na tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) de *marketing*.

Sendo assim, a pesquisa de *marketing* consiste em uma investigação sistemática que fornece informações para orientar nas decisões empresariais e é a principal ferramenta de *marketing*. Conforme Malhotra (2011), a pesquisa de *marketing* é um dos aspectos mais importantes e fascinantes do *marketing*. É um levantamento de informações por meio de coleta de dados, de modo a gerar subsídios para minimizar os riscos de uma tomada de decisão.

De acordo com Chaoubah e Barquette (2007), as pesquisas de *marketing* servem para diversos propósitos, porém não garantem o sucesso das decisões. A má interpretação dos dados pode comprometer a busca por resultados.

De acordo com Biagio e Batocchio (2005), o plano de *marketing*, “define a forma como a empresa atuará para levar seus produtos ao consumidor”. Na estratégia de *marketing*, faz-se o planejamento da forma como a empresa oferecerá seus produtos ao mercado, visando aperfeiçoar suas potencialidades de sucesso.

Samara e Barros (2007) afirmam que um sistema de informação de *marketing*, o SIM, reúne, seleciona, analisa, interpreta e mantém um fluxo de informações referente ao ambiente global de *marketing* no qual a empresa faz parte: o microambiente e o macroambiente. O microambiente refere-se sobre a própria empresa, os fornecedores, intermediários de mercado, clientes, concorrentes e públicos de relacionamento, já o macroambiente, demonstra os ambientes demográfico, sociocultural, físico, tecnológico, econômico, político e legal. Uma

estrutura de um SIM é diferente entre as empresas, variando de acordo com a estrutura empresarial, estrutura de *marketing* e recursos disponíveis. O SIM objetiva apoiar o pessoal do *marketing* no momento da tomada de decisões.

4.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING

Conforme Malhotra (2012), pesquisa de *marketing* é a identificação, coleta, análise, disseminação e uso de informações de forma sistemática e objetiva para melhorar a tomada de decisões relacionadas com a identificação e solução de problemas e oportunidades de *marketing*. A pesquisa de *marketing* tem o objetivo de coletar dados e informações sobre o mercado e são usadas para tomada de decisões, buscando desenvolver projetos formais com o objetivo principal de obter informações para a solução de problemas.

De acordo com McDaniel e Gates (2005), a pesquisa de *marketing* pode ser vista desempenhando três papéis funcionais: descritivo, de diagnóstico e de previsão. Dessa forma, as suas informações são usadas para identificar e definir oportunidades e problemas, para apurar, gerar e avaliar ações de mercado para melhor desempenho organizacional.

De acordo com Samara e Barros (2007), a pesquisa de *marketing* contribui para a possível explicação de um problema de pesquisa, por meio da determinação de seus objetivos. Esses objetivos são as metas a serem alcançadas ao se conduzir a pesquisa e são classificados em primários e secundários.

O objetivo primário é o primeiro e mais importante estágio de um projeto de pesquisa, visto que responde a dúvida do cliente e soluciona o problema de pesquisa. Já os objetivos secundários são todas as informações que levarão a cumprir o objetivo primário (SAMARA; BARROS, 2007). Os dados coletados por outras pessoas, para outros propósitos, sem fim específico, por meios baratos e de fácil acesso às informações, podem fornecer informações suficientes para a solução do problema investigado, sendo úteis para o levantamento dos objetivos primários.

Desta forma, por meio da pesquisa de *marketing*, onde será realizada a coleta de dados e estes servirão como ponto de partida para a tomada de decisão, solucionando problemas ou visualizando oportunidades. A pesquisa objetiva investigar as características que diferenciam compradores e não compradores *online* em termos de perfil e uso da *Internet*. Os dados coletados responderão o objetivo geral da pesquisa bem como os objetivos específicos.

O objetivo geral da pesquisa é a questão geral a ser respondida para orientar a decisão do profissional de *marketing*. O projeto em estudo tem como objetivo geral, averiguar a

viabilidade de abertura de um novo empreendimento no segmento de hortifrúti, onde o diferencial é realizar as compras por meio de acesso à *Internet* e com entregas para o município de Farroupilha, ou seja, verificar se há interesse por parte da população em adquirir produtos de hortifrúti realizando as compras pela *Internet*.

Os objetivos específicos referem-se às principais perguntas que precisam ser respondidas por meio da pesquisa e que servirão como ponto de partida para tomada de decisões, bem como para solucionar problemas e visualizar oportunidades. Por meio das questões, será possível averiguar o perfil dos futuros clientes, com base em dados como a faixa salarial, grau de escolaridade, interesse e preocupação em manter uma alimentação saudável com ingestão de frutas, legumes e verduras, quais são os produtos de maior interesse e os mais procurados bem como quem são os principais concorrentes e também fornecedores. Será possível analisar também quais são as maiores e principais dificuldades no segmento e a aprovação da ideia por parte da população, ou seja, a viabilidade do negócio.

4.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

De acordo com Nique e Ladeira, (2017), é o planejamento inicial do projeto de pesquisa, com foco nas primeiras etapas, estimando a previsão bem como a interpretação de resultados dos dados coletados. Entre outros, ele apresenta o tema da pesquisa, o problema, o objeto, a hipótese, suas variáveis, bem como o objetivo geral e os objetivos específicos e também a justificativa para realização da pesquisa. É o momento em que o pesquisador define de maneira clara onde e como será realizada a pesquisa.

Para um projeto alcançar o sucesso é necessário aplicar os dois métodos apropriados de delineamento que são o quantitativo e o qualitativo. Conforme Zikmund e Babin (2011), a pesquisa qualitativa é aquela que aborda os objetivos do *marketing* sem depender de medidas numéricas, já a pesquisa quantitativa avalia de forma empírica e envolve análise numérica. Destaca-se também que a pesquisa qualitativa geralmente é menos estruturada do que as abordagens quantitativas.

Para Malhotra (2012), a pesquisa qualitativa é aquela que proporciona uma melhor visão e entendimento do contexto do problema, já a pesquisa quantitativa busca quantificar os dados e, geralmente, aplica alguma forma da análise estatística. Desta forma, na pesquisa qualitativa, os resultados são usados para a compreensão inicial, já na pesquisa quantitativa, os resultados são utilizados em ações finais, ou seja, como guia para tomada de decisões, identificando pontos fracos e fortes do negócio proposto bem como o público alvo.

Conforme Triviños (1987), a pesquisa qualitativa é como um roteiro de uma investigação onde primeiramente escolhe-se o assunto ou problema, em seguida é realizada a coleta de dados e informações pertinentes. A pesquisa qualitativa promove uma análise mais profunda do objeto de pesquisa.

A pesquisa quantitativa é estruturada e tem sua base numérica onde sua ênfase é a medição e a quantificação. Para Yasuda e Oliveira (2012), é a qualificação dos dados e o ato de generalizar os resultados a partir de uma amostra do público de interesse para o trabalho.

Roesch (2013, p. 126), aponta que “o projeto pode combinar o uso de mais de um método”. A fim de abranger o assunto de forma completa, bem como para que haja melhor compreensão do assunto por parte do leitor, optou-se pela combinação de ambos os métodos de pesquisa.

Visto isso, na etapa exploratória, este estudo utilizará o método qualitativo, onde será ouvido um empreendedor na área, pois se entende como mais assertivo fazer uso da pesquisa qualitativa, dando a oportunidade para este profissional falar. Já para a pesquisa quantitativa se utilizará o meio eletrônico. Será utilizada a ferramenta *Google Form*, pois permite atingir um número maior de pesquisados e com maior grau de acertos no resultado. O questionário tem como público-alvo a população de Farroupilha, interessados ou não em levar um estilo de vida saudável e terá questões que ajudarão a verificar o perfil do público alvo bem como o interesse em adquirir os produtos e o serviço proposto.

A definição da amostra para a pesquisa qualitativa partiu da autora do estudo, com o objetivo de analisar em profundidade o segmento do novo empreendimento. Diante disto, decidiu-se aplicar duas entrevistas, uma para um “empreendedor” concorrente com loja *online* e outra para um “empreendedor” concorrente com loja física existentes no mesmo ramo, ambos situados na região de Farroupilha.

Com base na pesquisa qualitativa com empreendedores do mesmo segmento, poderão ser analisadas questões como o tempo em que a empresa atua no mercado, a história da empresa, suas dificuldades, sua forma de atuação, os produtos mais vendidos bem como os mais procurados. Também será possível verificar o controle de clientes, como é realizado o *marketing*, quem são os principais fornecedores. Será também questionado referente aos concorrentes, quem são e onde estão localizados, bem como será verificada a opinião do empreendedor em relação ao espaço no mercado para novos empreendimentos do mesmo segmento.

Com natureza qualitativa em nível exploratório, a coleta de dados é realizada com base em entrevistas, com aplicação de questionários para os empreendedores do mesmo segmento

de atuação, bem como também pesquisa com dados secundários, buscando informações em bibliografias. Com natureza quantitativa em nível descritivo, será desenvolvido um questionário que será aplicado a uma amostra da população.

Quadro 1 - Delineamento da pesquisa

Delineamento da Pesquisa (método)			Coleta (técnicas mais utilizadas)	Análise
Natureza	Nível	Estratégia		
Qualitativa	Exploratório	Estudo qualitativo genérico	-Entrevista em profundidade composto por questionários com questões abertas com dois empreendedores do mesmo segmento do estudo; -Dados secundários com base em bibliografias e documentários relacionados ao tema.	Conteúdo
Quantitativa	Descritivo	Questionário	-Questionário estruturado aplicado a uma amostra da população.	Estatística

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4.3 AMOSTRAGEM

De acordo com Lakatos e Marconi (2017b), a amostra é uma parcela do universo, selecionada de forma conveniente. A amostragem surge quando a pesquisa abrange apenas uma parte da população e não o universo em sua totalidade. O problema está em escolher uma amostra que seja a mais representativa possível.

Conforme Nique e Ladeira (2017), a amostragem pode ser considerada uma forma de classificação que represente convenientemente um grande conjunto de indivíduos, de modo que as informações obtidas sejam mais eficientes para a compreensão do problema da pesquisa. Com base na amostra, o pesquisador busca generalizar conclusões entendendo-as para toda a população.

De acordo com Zikmund e Babin (2011), a amostragem é qualquer procedimento que tira conclusões embasadas em medições de uma parte da população. Em outras palavras, a amostragem é um método de coletar informações, por meio de entrevistas a determinada parcela da população, onde as informações coletadas podem ser importantes para toda a população.

A amostragem pode ter o benefício da economia conforme Mattar (2005) que afirma que a economia de mão de obra se dá quando o tamanho da amostra é selecionado com

moderação, bem como há economia de tempo visto que oportuniza a obtenção de resultados de forma mais ágil.

A amostragem é composta por amostras subdivididas de pessoas com as mesmas características. De acordo com McDaniel e Gates (2005), a amostra refere-se a uma parte de uma população. Além da definição da fatia da população a ser estudada, é preciso definir também qual tipo de amostragem que será utilizada.

Conforme Samara e Barros (2007), a amostragem pode ser probabilística ou a não probabilística. A amostragem probabilística é aquela onde a seleção dos elementos é aleatória e a amostragem não probabilística onde os elementos da amostra são escolhidos. Quando se trata de amostra do tipo probabilística utiliza conceitos estatísticos e divide-se em: simples, sistemática, estratificada e por conglomerado e na amostra do tipo não probabilística não utiliza conceitos estatísticos e está subdividida em: não probabilística por cota, por julgamento ou por conveniência.

De acordo com Lakatos e Marconi (2017b), a amostra não probabilística é pouco utilizada. Ela não pode ser objeto de alguns tipos de tratamento estatísticos visto que sua seleção não é aleatória, portanto, nesse tipo de amostra, os pesquisadores não podem calcular estatisticamente a confiabilidade da mesma, ou seja, não é possível determinar o grau de erro de amostragem que pode ser esperado. Já a amostragem probabilística é a maneira que permite tratamento estatístico, pois a escolha dos elementos pesquisados é feito de forma aleatória, dessa forma, uma amostra probabilística seleciona os indivíduos da população de uma forma em que todos tenham as mesmas chances de participar da amostra, ou seja, é aquela que todos os elementos da população têm probabilidade de serem selecionados. Ela possibilita que o pesquisador estime o erro amostral presente em um determinado estudo.

De acordo com Chaoubah e Barquette (2007), a amostragem não probabilística é dividida em: amostragem por julgamento, por quotas, por conveniência e tipo bola-de-neve. Na amostragem por julgamento, os respondentes são escolhidos por julgamento, ou seja, se ele representa a população de interesse para a pesquisa. Na amostragem por conveniência, os participantes são escolhidos por estarem ao alcance ou aceitarem participar da pesquisa. Na amostragem por quotas, a população escolhida segue variáveis de interesse e os elementos são selecionados por julgamento ou então conveniência. Na amostragem tipo bola-de-neve, a amostragem se inicia através de um indivíduo que atendas os critérios para o estudo, em seguida o entrevistado indica pessoas que obedeçam aos mesmos critérios.

Conforme Zikmund e Babin (2011), a amostragem não probabilística por conveniência diz respeito à obtenção de respostas por meio de pessoas ou unidades que estão convenientemente disponíveis.

São diversos os recursos disponíveis na *Internet* para a troca de informações com futuros clientes e parceiros de negócios. A pesquisa em questão será aplicada por meio eletrônico onde será utilizada a ferramenta *Google Forms*.

Conforme Nique e Ladeira (2017), a coleta de dados pela *internet* surgiu na década de 1990. No que diz respeito à coleta de dados pela *internet* o pesquisador consegue exercer um controle mais constante e têm apresentado um retorno mais constante de respostas. Ela permite atingir um maior número de pesquisados contando com um grau maior de acertos no resultado.

No estudo em questão, a amostra utilizada será a amostra não probabilística por conveniência, levando em consideração a viabilidade em termos de custos e tempo para a aplicação do questionário, bem como o público que será alvo da pesquisa, ou seja, terão acesso ao questionário, todos aqueles receberem o mesmo por meio da *internet*.

4.4 PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

De acordo com Degen (2009), para confirmar a segurança e a credibilidade do novo negócio que inevitavelmente, enfrentará riscos, essa parte do plano é essencial, e o seu sucesso depende da habilidade do empreendedor em identificá-los e contorná-los.

Após definido o problema e a forma de como será feito o estudo bem como a forma de amostragem que será utilizada, inicia-se o processo de coleta e análise de dados. De acordo com Gil (2017), a coleta de dados é feita mediante entrevistas, observação e análise de documentos, porém, existem muitas outras técnicas que podem ser utilizadas.

Conforme Nique e Ladeira (2017), o ideal seria as pesquisas e questionários fossem aplicados para toda a população, porém, elevaria o custo e tornaria a mesma inviável. Visto isso, de acordo com Gil (2017), nitidamente a aplicação do questionário para uma amostra da população é um meio rápido e de baixo custo para a obtenção de informações, não exige treinamento de pessoal e garantir a discrição.

4.4.1 Fontes de dados

De acordo com Mattar (2005), as fontes básicas de dados nas pesquisas de *marketing* são: pessoas que possuem informações referentes ao assunto, situações semelhantes, dados

disponíveis e pesquisados, onde os tipos dados são classificados em dois grupos: dados primários e dados secundários.

Ainda de acordo com Mattar (2005), os dados primários são aqueles não forma anteriormente coletados e seu propósito é atender a pesquisa em andamento e os dados secundários são aqueles que já forma coletados, tabulados e até mesmo analisados com o objetivo de atender à outras pesquisas, onde o levantamento em fontes secundarias se dá através de levantamentos bibliográficos, documentais, de estatísticas e de pesquisas realizadas

De acordo com McDaniel e Gates (2005), os dados secundários são aquelas informações que já foram coletadas e que podem ser relevantes para o problema a ser resolvido. Utiliza dados que já existem e estão disponíveis tanto no ambiente interno da empresa, quanto no ambiente externo. A análise dos dados secundários de estudos confiáveis é um meio econômico de fornecer informações úteis sobre contexto, dimensão e discernimento na formulação ou exploração de um problema de pesquisa. Assim, os dados secundários realmente podem ajudar a resolver os problemas de pesquisa bem como alertar o pesquisador quanto a potenciais problemas.

Para este estudo, serão utilizadas as fontes de dados primários e secundários: nas fontes primárias por meio de questionário, que permitirá ao pesquisador visualizar a expectativa de seu público-alvo diante do mercado.

4.4.2 Coleta de dados

Conforme Mattar (2005), os meios básicos de coleta de dados são através da comunicação e da observação. Na comunicação, os dados são coletados através de questionamentos que podem ser verbais ou escritos. Já na observação, os dados são obtidos através de registros comportamentais, fatos e ações e não envolvem questionamentos.

De acordo com a GEM - Global Entrepreneurship Monitor (2012), uma das técnicas mais utilizadas é o questionário, pois usa linguagem é simples, clara e objetiva, permitindo que o participante entenda de forma clara o que está sendo questionado.

Conforme Samara e Barros (2007), a infraestrutura do questionário deve ser com base nos objetivos do estudo e as perguntas fechadas para que o respondente não modifique as perguntas, assim evitando distorção das informações.

Neste estudo, o método de coleta de dados será feito por meio da pesquisa de *marketing* determinado como quantitativo, com a aplicação de um questionário, no *Google Forms* para o público-alvo que se trata da população de Farroupilha, interessados ou não em levar um estilo

de vida saudável e o qualitativo com um “empreendedor” do ramo de *e-commerce* de produtos naturais.

De acordo com Roesch (2013), o método qualitativo de coleta de dados busca adquirir informações que geralmente não são encontradas em fontes bibliográficas. Assim, optou-se em realizar a coleta de dados por meio de entrevista em profundidade realizada no dia 02/11/2018 quando os questionários foram encaminhados aos empreendedores que possuem estabelecimento do mesmo segmento, situado em Farroupilha - RS e as questões foram respondidos através de áudio, via *WhatsApp* conforme acordado com cada um deles. Para a pesquisa quantitativa, foi encaminhado um formulário com as questões, via e-mail e por meio das redes sociais, utilizando a ferramenta de pesquisa *Google Form*, entre os meses de outubro e novembro de 2018, destacando que os participantes devem ser residentes na cidade de Farroupilha - RS.

4.4.3 Análise de dados

Analisar dados é transformar números em informações. Samara e Barros (2007), afirmam que a análise inicia pela observação da porcentagem total, em seguida descreve-se as maiores parcelas, e após observa-se cada item. A análise de dados pode ser visualizada à medida que a pesquisa se desenvolve, porém os resultados somente após a finalização da sua coleta.

De acordo com Malhotra (2005), finalizada a da coleta de dados, a próxima etapa é a análise dos referidos elementos, com o de objetivo auxiliar no questionamento do tema em estudo.

Conforme Gil (1999, p. 168),

A análise tem como objetivo organizar e sumariar os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos.

De acordo com Nique e Ladeira, (2017), para investigar fenômenos complexos em uma pesquisa de *marketing* é realizada a interpretação e a análise de dados qualitativos que são utilizadas quando existem documentos, entrevistas ou observações que mostram o comportamento da vida real.

Já a pesquisa quantitativa, conforme Yasuda e Oliveira (2012), engloba uma família de abordagens, métodos e técnicas que permitem verificar a relevância de seus resultados de forma detalhada.

No presente trabalho, as informações obtidas por meio da entrevista com o empreendedor, para a pesquisa qualitativa, serão transcritas e em seguida serão analisadas. Já para a pesquisa quantitativa, os dados obtidos através do questionário enviado à população, serão posteriormente analisados utilizando métodos estatísticos.

4.5 RESULTADOS DA PESQUISA

Esta etapa trata da divulgação dos resultados. De acordo com Yasuda e Oliveira (2012), é a etapa final da pesquisa de mercado. Nesta etapa apresentam-se as conclusões obtidas.

Ainda de acordo com Yasuda e Oliveira (2012), a apresentação dos resultados da pesquisa de mercado é realizada através de um relatório final e deve condensar os principais dados coletados, os aprendizados e as recomendações para a tomada das decisões que deram origem a pesquisa.

Para Malhotra (2012), não é simplesmente resumir os dados estatísticos, a pesquisa deve ser apresentada de forma que possam ser usados diretamente como dados orientadores na tomada de decisão. Para Mattar (1998), a elaboração e a entrega do relatório escrito é a forma mais utilizada para comunicar resultados de uma pesquisa e é considerada a forma mais eficaz.

De acordo com Chaoubah e Barquette (2007), para que o objetivo de uma pesquisa seja alcançado, o relatório final deve ser útil para a tomada de decisões. Sua redação precisa ser clara, simples e objetiva, apresentada de forma organizada e coerente. A apresentação do relatório que demonstra os resultados finais da pesquisa é de extrema importância.

4.5.1 Análise dos dados secundários

Dados secundários são dados já coletados, e estão disponíveis para consulta. De acordo com McDaniel e Gates (2005), a análise de dados secundários é uma forma de pesquisa exploratória baseada em dados coletados para outro propósito. Nos dias de hoje, os pesquisadores de *marketing* podem aderir ao uso da *Internet* para ter acesso rápido a inúmeras fontes de dados secundários a um menor custo.

Para Samara e Barros (2007), a realização dos estudos exploratórios é feita com base nos dados secundários. Dessa forma, é possível investigar como ter acesso ao conteúdo a ser

pesquisado com base em conhecimentos a serem confirmadas e possui como principais características a informalidade, a flexibilidade e a criatividade.

Ainda de acordo com McDaniel e Gates (2005), as informações com base em dados secundários são utilizadas, pois podem ser obtidas por um custo mínimo de tempo, bem como da inconveniência relacionada à coleta de dados primários. Com o uso de dados secundários, além da facilidade e da economia de tempo, pode-se também economizar dinheiro.

Para Mattar (2005), uma desvantagem dos dados secundários, é a confiabilidade dos dados que deve ser verificada pelo pesquisador. Dessa forma, ressalta-se que em todas as pesquisas é necessário que se tome determinados cuidados.

4.5.2 Análise dos dados primários

Os dados primários, conforme Mattar (2005), são informações que ainda estão guardadas com os investigadores, informações que ainda não foram coletadas. As mesmas são agrupadas quando há finalidade de atender a demanda particular do estudo em seguimento. São coletados com o propósito de atender as necessidades específicas da pesquisa em andamento,

Conforme Malhotra *et al.* (2005), os dados primários são originados pelo pesquisador. A análise dos dados primários se faz necessária para apontar a demanda do público-alvo e divide-se entre pesquisa qualitativa, que relata as percepções de um empreendedor do segmento em estudo e a pesquisa quantitativa, que analisa a opinião expressada pelos futuros clientes.

4.5.3 Pesquisa qualitativa - empreendedor

Com o objetivo de alcançar a abrangência e familiarizar-se quanto ao segmento de comércio de produtos de hortifrúti e dando destaque que este trabalho visa a implantação de um *e-commerce* para vendas de produtos de hortifrúti com entregas na cidade de Farroupilha, realizaram-se duas entrevistas, uma para cada empreendedor, para a primeira, uma sócia de loja virtual que realiza suas vendas por meio da *internet* e faz entregas, e a segunda para um sócio de loja física, tradicional, ambos da cidade de Farroupilha.

Para Pereira (2012), a pesquisa qualitativa é descritiva e subjetiva e realizada por meio de uma entrevista. De acordo com Roesch (2013), os participantes da pesquisa qualitativa são escolhidos pelo pesquisador para que seja possível aliar os dados obtidos com os objetivos do estudo.

A pesquisa qualitativa em forma de entrevista e com um roteiro estruturado foi realizada com dois empreendedores do segmento em que o estudo se refere. Os entrevistados foram previamente contatados para verificar a possibilidade bem como o interesse em participar do estudo. Posteriormente, as questões foram encaminhadas via *WhatsApp* e respondidas por áudio no dia 02 de novembro de 2018. Em seguida podem-se verificar questões ressaltadas durante a entrevista.

4.5.3.1 Pesquisa qualitativa - empreendedor de loja *online*

A primeira entrevista foi realizada via *WhatsApp*, devido indisponibilidade de tempo por parte das sócias onde uma delas se disponibilizou a responder todas as questões. Inicialmente foi perguntado qual o tempo de existência da empresa, sendo que a resposta apresentada foi a seguinte:

“A nossa fundação aconteceu no dia 28 de setembro de 2016. Nós iniciamos a primeira entrega nesse dia, mas antes disso foi um ano e meio de planejamento e organização para iniciar essas entregas.” (Entrevistada).

Questionada referente como tudo começou, sobre a história da empresa, surgimento da ideia e quais os motivos levaram a investir em um empreendimento nesse ramo, a empreendedora relatou que o empreendimento teve como ponto de partida, uma conversa entre três amigas que tinham em comum a necessidade de ter uma alimentação mais saudável e que possuem um sítio, que se tornou sede do empreendimento, que foi certificado e produz apenas produtos orgânicos. O motivo foi o objetivo comum em proporcionar uma alimentação saudável à população local, e destacou que no Brasil não há qualquer regramento em relação aos agrotóxicos.

Outro motivo que destacou foi a questão ambiental, onde, conforme a entrevistada, o planeta está chegando no seu limite e as pessoas ainda não estão conseguindo perceber isto. Segundo a entrevistada, a agropecuária é o setor que mais polui no mundo. Destacou também que muitos agricultores estão aderindo a prática do agroecologia, o que é muito bom, pois protege o solo, a água e a flora, proporcionando uma alimentação saudável com a possibilidade de cuidar da natureza. Ainda conforme relatado, grandes agricultores defendem o uso de agrotóxicos, afirmando que sem o uso destes, a população morreria de fome, ela defende que no seu ponto de vista, o motivo da fome é o desperdício de alimentos.

Foi levantada uma questão em relação a maior dificuldade já enfrentada, onde foi relatado que a maior delas é a dificuldade de conseguir fornecedores, pois devido ao aumento da clientela é necessário aumentar a quantidade de produtos.

Dando sequência, foi perguntado sobre as principais dificuldades, obteve-se a seguinte resposta:

A nossa maior dificuldade no momento inicial foi conseguir fornecedores e dar o giro, pois as pessoas não conheciam a empresa então a gente passo muitos meses trabalhando com alguns clientes. A gente tinha média de cinco ou seis clientes, então tivemos que ter muita persistência porque o nosso trabalho é um trabalho de formiguinha, a nossa principal divulgação é boca a boca então tem que existir uma confiança muito grande entre o cliente e nós que entregamos e também com o agricultor, pois conseguir fornecedores é m trabalho árduo, mas a gente vem conseguindo cada vez mais (Entrevistada).

Quando perguntado referente aos concorrentes, quem são e onde estão localizados, a resposta foi que dentro do segmento em questão são poucas empresas que atuam então não há muito problema com concorrência no atual momento visto que estão localizados no interior da cidade, na região do Desvio Blauth.

Referente ao serviço foi questionado como é o funcionamento, desde o primeiro contato do cliente até o momento da entrega, onde se obteve a seguinte resposta:

No nosso serviço, procuramos simplificar o máximo possível, então 99% dele é feito via *WhatsApp*, visto que hoje em dia as pessoas preferem essa ferramenta, então os clientes entram em contato através do *WhatsApp* e para iniciar a relação entre o cliente e fornecedor a gente envia uma lista toda a segunda feira de manhã com os produtos disponíveis e o cliente escolhe os produtos e as quantidades que deseja receber, a gente pesa, separa, envia o orçamento, o cliente aprova e a gente faz a entrega (Entrevistada).

Questionada referente às práticas adotadas para garantir a satisfação dos clientes, respondeu que o serviço é muito personalizado, tendo muito contato com os clientes, conversando e sanando todas as dúvidas, onde o cliente tem a liberdade de ir conhecer o local, bem como conhecer os fornecedores, gerando um relacionamento bem íntimo e de confiança com os clientes. Citou também que sempre que houver qualquer problema com os produtos eles realizam as trocas.

Questionada referente aos produtos que tem mais saída, citou os principais, sendo o mais vendido o tomate, seguido de cenoura, hortaliças, temperos, beterraba, morango, mas principalmente estes que sofrem mais contaminação, então são os mais vendidos pelo fato de serem orgânicos.

Perguntado sobre os preços praticados, se os mesmos se diferenciam dos mercados tradicionais, foi respondido:

Por tratar-se de orgânicos, os preços são um pouco superiores em comparação aos convencionais, pois são produzidos em menor escala e também porque o trabalho é muito maior para produzir um produto orgânico, visto que tem que preparar a terra, não pode usar nenhum tipo de veneno, tem que fazer um controle de pragas muito intenso, pois não pode usar nada para prevenir as mesmas. Então se o produto apresentar algum problema será necessário fazer uso de algum produto biológico natural e específico ao que está acontecendo. O produto orgânico vai ser um pouco mais caro, em média entre 15 e 20% mais caro comparado aos produtos convencionais. Porém, por outro lado, tem produtos que estão seguindo a mesma faixa de preço, como por exemplo, o tomate e o abacate (Entrevistada).

Perguntado sobre os dias em que as entregas são realizadas, a resposta foi que as entregas são feitas em dias fixos, nas terças e quartas - feira.

Perguntado à respeito do *marketing* e divulgação do serviço, foi relatado que o *marketing* ainda é simples, realizado através das redes sociais, mas que estão realizando consultorias para melhorar essa questão, porém destacou que o melhor *marketing* é o boca a boca, a indicação entre amigos, a satisfação dos clientes.

Questionada sobre quem são os principais fornecedores, respondeu que são os produtores orgânicos e agroindústrias certificadas, localizados próximo a região onde está a sede do empreendimento.

Perguntado se há algum controle de clientes, foi obtida a seguinte resposta:

Sim, nós temos um controle da quantidade de clientes novos e de cliente antigos, com certeza, realizado através de um sistema gratuito chamado *MarketingUp*, onde o mesmo faz o controle de diversos fatores através desse sistema que é o próprio SEBRAE e disponibiliza aos empreendedores, então através desse é feito tal controle (Entrevistada).

Ao final da pesquisa, pediu-se também que expressasse sua opinião referente a abertura de novos empreendimentos do mesmo segmento, onde foi relatado que para conquistar os clientes que possuem atualmente foi realizado um trabalho muito intenso, onde foi necessário muita dedicação para ensinar sobre conscientização. Relata que esse trabalho de conscientização deveria ser realizado pelo governo, o que não acontece, então, antes de abrir novas empresas nesse segmento, é necessário que seja realizado um trabalho intenso de conscientização da população em relação ao produtor. Ressalta que o produtor é desacreditado, visto que as pessoas não entendem que a produção demanda uma fiscalização muito grande onde as exigências e as regras são muito intensas, destacando a questão dos produtos orgânicos,

visto que acredita que a população deveria ter maior acesso bem como conhecimento sobre isso. Então, julga que no atual momento não há espaço para novas empresas do mesmo segmento.

Observa-se que é válido considerar o fato de a empresária ter feito tal afirmação, visto que, nenhum empresário aprova ter novos concorrentes no mercado, um novo entrante no segmento sempre causa uma impressão negativa, para os já existentes.

4.5.3.1.1 Análise da pesquisa qualitativa - empreendedor de loja online

Realizada a pesquisa com o empreendedor foi possível verificar como Pontos Fortes da empresa entrevistada:

- a) produção de alta qualidade;
- b) preocupação com a saúde humana e com o meio ambiente;
- c) produção o ano todo.

Dentre os Pontos Fracos ficou evidenciado:

- a) alto investimento inicial;
- b) dificuldade em localizar bons fornecedores;
- c) mão de obra qualificada;
- d) baixo investimento em propaganda e publicidade;
- e) localização em relação aos clientes;
- f) custos elevados para garantir a qualidade dos produtos.

Dentro da questão das Ameaças, foi possível identificar:

- a) preço do produto semelhante ao convencional;
- b) produtores/fornecedores distantes;
- c) perecibilidade dos produtos;
- d) normas e regras bastante rígidas.

Assim como pode-se perceber como Oportunidades:

- a) incentivos governamentais;
- b) demanda por produtos sem agrotóxicos;
- c) baixa variação de preços;
- d) necessidade dos clientes por produtos de alta qualidade.

4.5.3.2 Pesquisa qualitativa - empreendedor de loja física

A segunda entrevista foi realizada também via *WhatsApp*, onde o sócio proprietário se disponibilizou em responder todas as questões. Inicialmente foi perguntado qual o tempo de existência da empresa, onde foi respondido que a fruteira teve seu início em 2006 e estará completando doze anos no mês de Dezembro.

Questionado referente como tudo começou, a história da empresa, surgimento da ideia e quais os motivos levaram a investir em um empreendimento nesse ramo, o empreendedor relatou que a ideia partiu dos pais dele que tinham como sonho ter uma fruteira, popularmente conhecida como sacolão, visto que eles sempre foram negociadores de frutas, legumes e vegetais, então já tinham uma vida inteira como experiência. Teve seu início como empreendimento de pequeno porte, mas com o passar dos meses se tornou a principal atividade da família. Relata também que a comunidade acolheu muito bem o novo empreendimento, visto que aquele momento era um momento muito bom para investir, pois o mercado ainda estava em aquecimento. O conhecimento no que diz respeito à administração foi adquirido através da experiência, diariamente vivenciando cada uma das situações e aprendendo a lidar com cada uma delas.

Foi levantada uma questão em relação a maior dificuldade já enfrentada, onde foi relatado que houve mudanças de quadro social que causam grande impacto naquele momento.

Perguntado sobre as principais dificuldades, obteve-se a seguinte resposta:

Acredito que é fazer um alinhamento estratégico, fazer com que todas as informações cheguem de igual forma à todos os colaboradores e envolvidos, fazer com que todos entendam a proposta da fruteira, o que nós queremos em relação ao atendimento, a organização e também o que deve ser feito em relação às leis que regem. Também é importante que todos os gestores saibam lidar com pessoas, pois os fornecedores são pessoas, os clientes são pessoas, os funcionários são pessoas então é fundamental que os gestores saibam lidar com pessoas, que é algo que fomos aprendendo com o passar do tempo, porém é sempre uma dificuldade visto que a gestão é feita de acerto e de erros. Outra grande dificuldade é o controle de estoque devido à enorme quantidade de itens, visto que se não houver um bom controle pode impactar na rentabilidade do negócio (Entrevistado).

Quando perguntado referente aos concorrentes, quem são eles e onde eles estão localizados, a resposta foi que atualmente a cidade possui muitas fortes redes de supermercados, além destes, também os sacolões e outras fruteiras que ao seu ponto de vista, é uma quantidade bastante significativa levando em consideração o tamanho da cidade.

Questionado referente às práticas adotadas para garantir a satisfação dos clientes, respondeu que buscam a satisfação do cliente por meio do atendimento familiar, buscando

sempre manter toda a equipe orientada e devidamente treinada, destacando que para fidelizar um cliente é necessário resolver os problemas do mesmo e que buscam fazer isso da melhor maneira. Completou citando que buscam sempre acolher o cliente trabalhando de forma humilde e de maneira flexível.

Questionado referente aos produtos que tem mais saída, citou que apesar do grande *mix* de produtos, os que possuem maior saída são as frutas, principalmente os mais tradicionais como banana e maçã e tomate.

Referente a questão dos preços praticados, foi perguntado em relação aos clientes, se os preços praticados são similares ou não e a resposta obtida foi que:

Falando no segmento em questão, as margens de preços estão cada vez mais apertadas, visto que tem muitos concorrentes e o mercado extremamente competitivo, não tem como diferenciar-se muito da margem dos concorrentes, mas é claro que sempre tentamos fazer algo diferente para que agregue um pouco de valor, como por exemplo, a nossa flexibilidade no horário, bem como atuar com produtos da linha um que são as de maior qualidade, o diferencial no atendimento, a facilidade de acesso entre outros que ajudam a agregar valor mas mesmo assim manter o preço próximo ao do concorrente para atrair o interesse dos clientes (Entrevistado).

Perguntado à respeito do *marketing* e divulgação do serviço, foi relatado que de todas as práticas adotadas através dos veículos de comunicação, o que mais tem efeito é o boca-boca, a indicação dos clientes, desde o que começo das atividades.

Questionado sobre quem são os principais fornecedores, respondeu que como os produtos de hortifrúti são produtos muito delicados, é necessário atuar com um número grande de fornecedores, ou seja, as compras são realizadas conforme há oferta dos produtores em fornecerem produtos frescos.

Perguntado se possuem algum controle da quantidade de clientes, respondeu que durante a semana varia entre 500 a 700 pessoas e durante os finais de semana a média fica em 1400 clientes por dia.

Questionado referente à hipótese de trabalhar com vendas através da *internet* e/ou aplicativo onde o cliente realiza as compras e recebe seus produtos em casa, respondeu que:

Na verdade sim e que meu trabalho de conclusão de curso foi o mesmo que o seu. Eu fiz também um grande estudo referente ao *e-commerce* para o varejo alimentício. É uma ótima ideia, só que o meu estudo foi como incremento numa empresa já existente. Então nós ainda estamos estudando para ver se essa ideia é viável, buscando saber se o mercado de farroupilha aporta isso. Então se não for agora, um dia chegaremos a isso (Entrevistado).

Foi perguntando também o que o empreendedor pensa a respeito da ideia de um empreendimento no segmento de hortifrúti com vendas através da *internet*, onde foi respondido que é uma excelente ideia, mas é preciso verificar se a ideia é viável, se a empresa vai ter rentabilidade, realizando antes uma gestão de custos, visto que as pessoas ainda não estão dispostas em pagar um diferencial pela logística.

E por último, pediu-se também que expressasse sua opinião referente a abertura de novos empreendimentos do mesmo segmento, respondeu que é necessário fazer novos e grandes estudos com a população então prefere não opinar se há ou não espaço para novos empreendimentos no mesmo segmento mas que estão estudando essa possibilidade em seu empreendimento. Citou que talvez algo mais amplo com capacidade de atender também outras cidades da região, visando fazer com que o negócio evolua e se torne grandioso e conhecido. Destacou que a tecnologia vem avançando muito e que ainda estamos muito atrás em comparação a outros países onde não há nem caixas de supermercado tem e sim os clientes que passam seus próprios itens e realizam o pagamento, ou seja, isso torna o serviço mais barato.

4.5.3.2.1 Análise da pesquisa qualitativa - empreendedor de loja física

Realizada a pesquisa com o empreendedor foi possível verificar como Pontos Fortes da empresa entrevistada:

- a) diversidade de produtos oferecidos;
- b) flexibilidade no horário de atendimento;
- c) localização privilegiada;
- d) equipe treinada e qualificada;
- e) layout e espaço físico da loja.

Dentre os Pontos Fracos ficou evidenciado:

- a) baixo investimento em propaganda e publicidade;
- b) falta de mão de obra qualificada;
- c) alterações no quadro social;
- d) custos elevados para garantir a qualidade dos produtos.

Dentro da questão das Ameaças, foi possível identificar:

- a) preço do produto mais alto que a concorrência;
- b) aumento da quantidade de concorrentes;
- c) perecibilidade dos produtos.

Assim como pode-se perceber como Oportunidades:

- a) desejo e necessidade da comunidade;
- b) demanda por produtos naturais;
- c) baixa variação de preços;
- d) receita continuada.

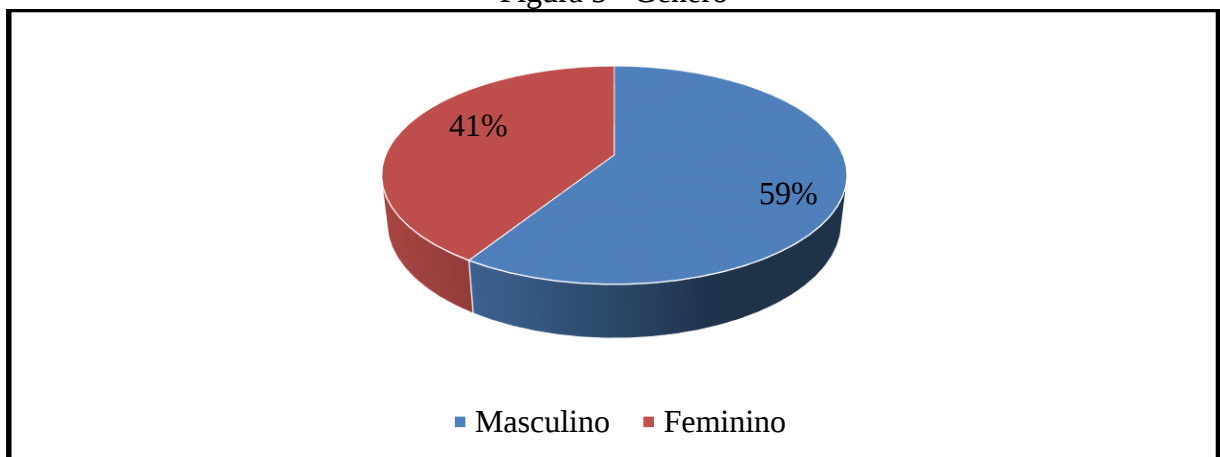
4.5.4 Pesquisa quantitativa

No enfoque quantitativo, de acordo com Pereira (2012), tudo pode ser mensurado numericamente, assim sendo, os dados obtidos são transformados em números, informações e também opiniões, utilizando técnicas as estatísticas como percentual, média, moda, mediana, desvio-padrão, análise de regressão, entre outras. Ela baseia-se na quantificação para coletar e em seguida analisar os dados obtidos. Este método se dá por meio de um questionário onde as perguntas são aplicadas a uma quantidade importante de participantes.

A pesquisa quantitativa, em forma de questionário, utilizando a ferramenta do *Google Form*, foi encaminhada via e-mail e disponibilizada nas redes sociais, destacando que deve ser respondida apenas por residentes do município de Farroupilha- RS. O questionário foi encaminhado para 450 pessoas no período de 23/10/2018 até 01/11/2018 e obteve 210 respostas. Após a coleta de dados, os gráficos foram elaborados e em seguida analisados.

No primeiro momento serão expostos e analisados os dados relacionados à identificação do público alvo, com as suas características demográficas e sociais, como se apresentam nas Figuras de 5 a 8. Da mesma maneira, nas demais figuras verificam-se e identificam-se a aceitação das pessoas em relação ao serviço oferecido, em nossa cidade.

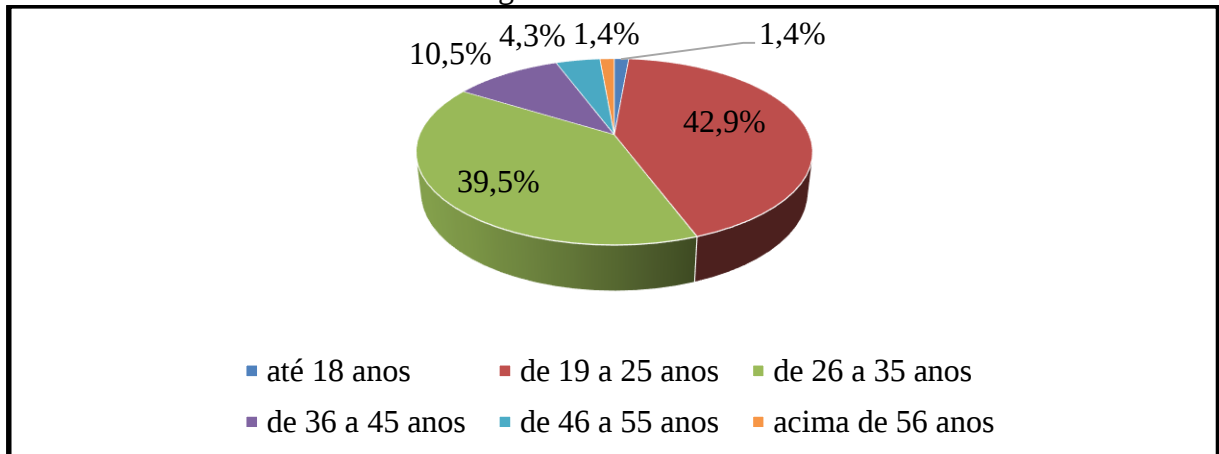
Figura 5 - Gênero



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Os resultados da pesquisa quantitativa, apontados na Figura 5, mostram em relação ao gênero dos entrevistados, que a maioria é do gênero masculino representado no gráfico por 59% de respondentes e um percentual menor do gênero feminino, sendo 41% dos respondentes. Sendo assim, o perfil dos tomadores de decisão para este estudo se dá pelo público masculino.

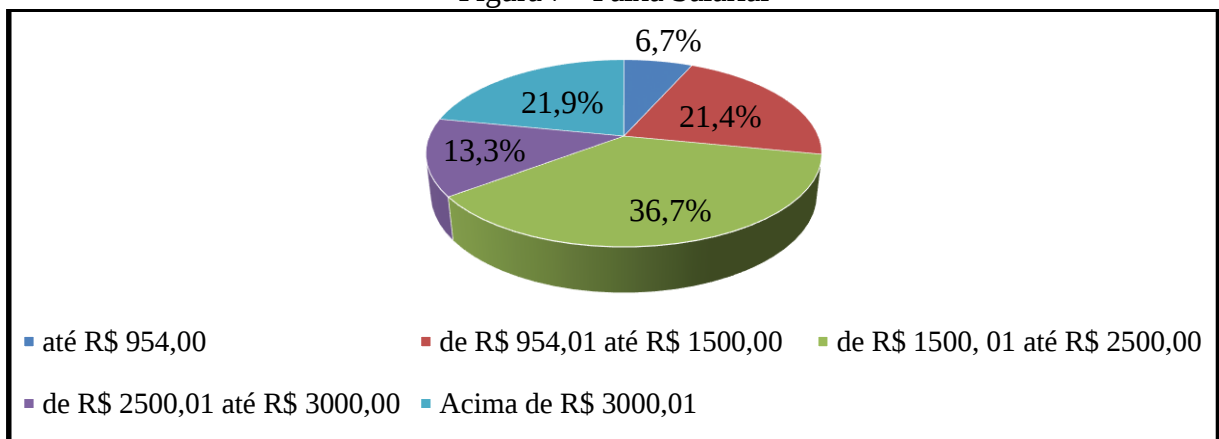
Figura 6 - Faixa etária



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Em relação à faixa etária dos entrevistados, observados na Figura 6, observa-se um predomínio entre as idades de 19 a 25 anos, equivalente a 42,9 % dos respondentes, seguido da faixa etária de 26 a 35 anos com um percentual de 39,5 % de respondentes e se obteve poucas respostas com pessoas jovens de até 18 anos e também de pessoas acima de 56 anos. A faixa etária de até 18 anos, bem como a faixa acima de 56 anos tiveram igual percentual de 1,4% de respondentes, seguida pela faixa etária com mais de 46 a 55 anos com um percentual de 4,3% de respondentes, em seguida pela faixa etária de 36 a 45 anos com um percentual de 10,5% de respondentes.

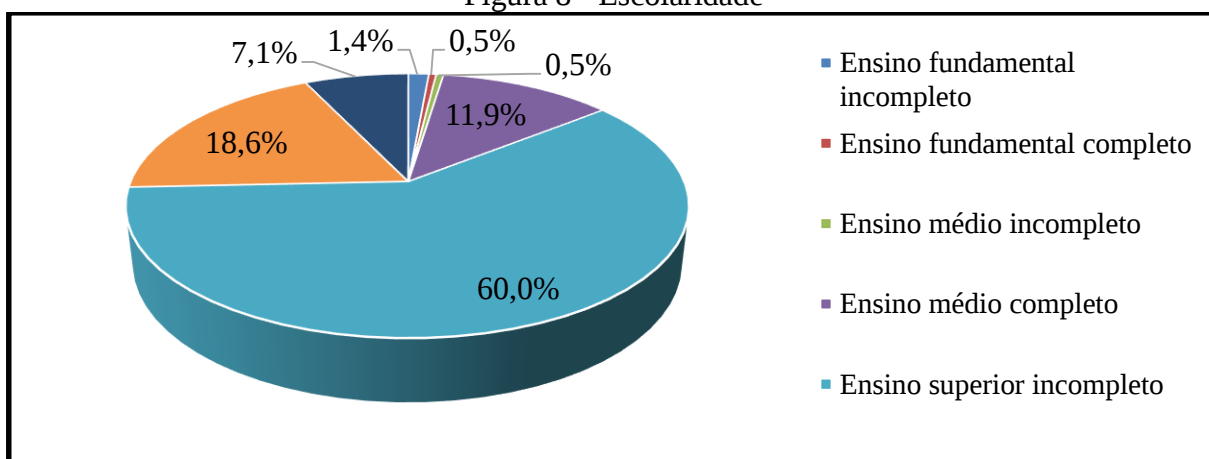
Figura 7 - Faixa Salarial



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

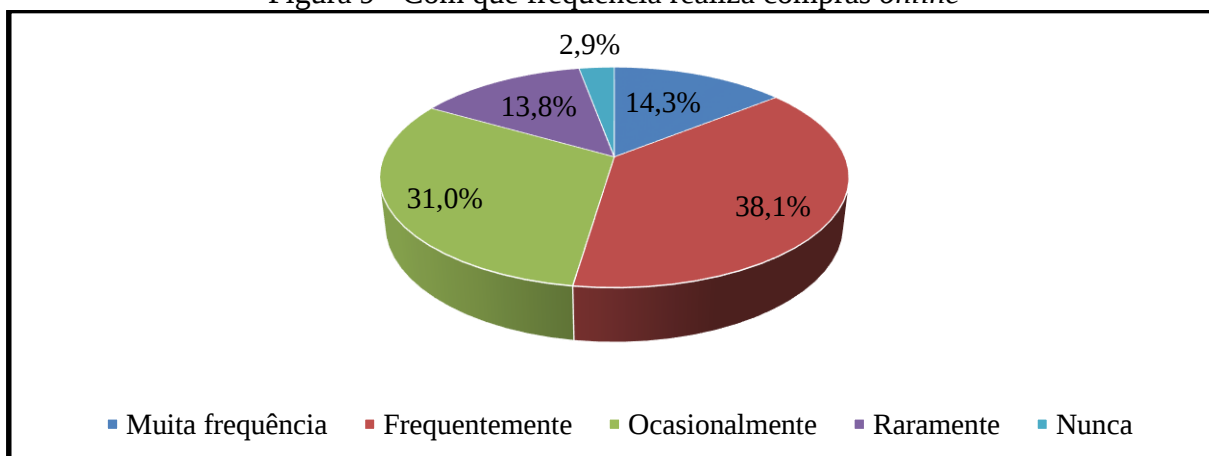
Em relação à faixa salarial evidenciada na Figura 7, apresenta-se distribuída de forma que, 36,7% dos respondentes possuem renda de R\$ 1.500,01 até R\$ 2.500,00, em seguida os respondentes apresentam um percentual de 21,9% com renda acima de R\$ 3.000,01 e em terceiro, com 21,4% dos respondentes, uma renda de R\$ 954,01 até R\$1.500,00. Seguindo, com percentual de R\$ 13,3%, os com renda de R\$ 2.500,01 até R\$ 3.500,00 e finalizando, com o percentual de 6,7% os respondentes com renda de até R\$ 954,00. A pesquisa demonstra que a maioria das pessoas tem condições financeiras para usufruir dos benefícios do novo empreendimento.

Figura 8 - Escolaridade



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

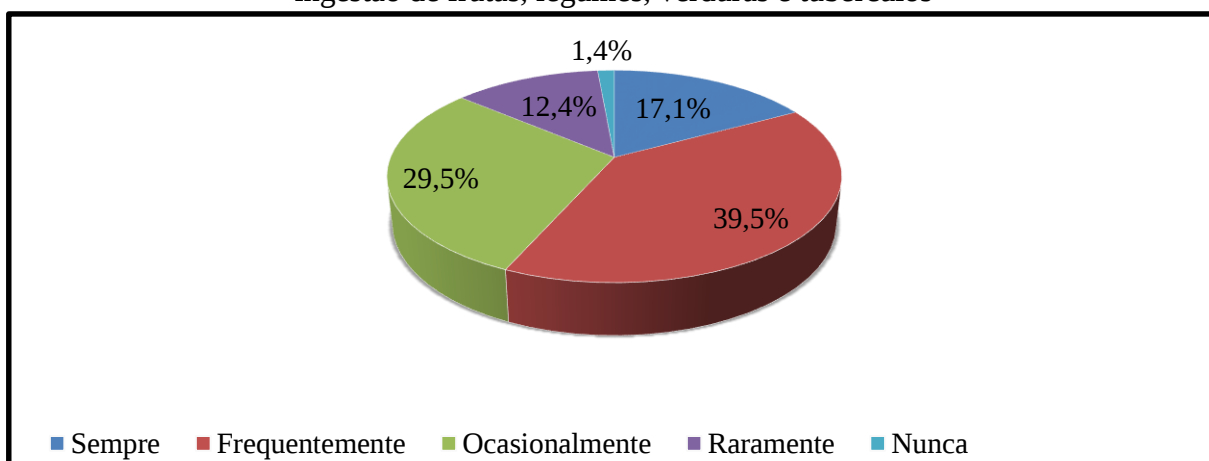
Em relação à escolaridade na Figura 8, observa-se que 60% dos respondentes possuem ensino superior incompleto, ou seja, mais da metade da amostra pesquisada; seguida por 18,6% de respondentes com ensino superior completo; 11,9% de respondentes com ensino médio completo. Em seguida com um percentual de 7,1% de respondentes com pós-graduação, mestrado, doutorado, 1,4% da amostra é representada pelos respondentes que possuem ensino fundamental incompleto; seguida com o percentual de 0,5% dos respondentes com ensino fundamental completo e com igual porcentagem com ensino médio incompleto.

Figura 9 - Com que frequência realiza compras *online*

Fonte: Elaborada pela autora (2018).

De acordo com a Figura 9, os entrevistados foram questionados sobre a frequência em que realizam compras através da *internet*, onde 38,1% responderam que frequentemente usam a internet para realizar compras, seguido de 31% que compram ocasionalmente, 14,3% responderam muita frequência. Raramente 13,8% e apenas 2,9% responderam nunca ter comprado de forma *online*. Ou seja, com base nos resultados, a maioria dos respondentes costuma realizar compras através da *internet*.

Figura 10 - Costuma ter cuidados em seguir uma alimentação saudável/ equilibrada com ingestão de frutas, legumes, verduras e tubérculos

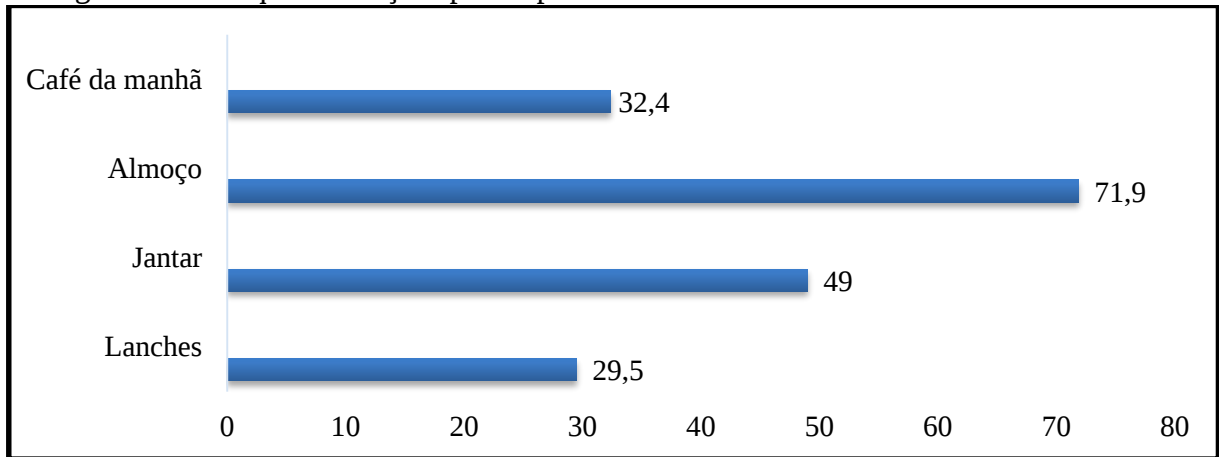


Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Conforme demonstrado a Figura 10, os entrevistados foram questionados se costumam ter cuidados em seguir uma alimentação saudável/equilibrada com ingestão de frutas, legumes, verduras e tubérculos, 39,5% dos respondentes disseram que frequentemente tem tal costume, 29,5% ocasionalmente tomam esse cuidado, seguidos de 17,1% que afirma sempre ter cuidados

com a alimentação. Os que responderam raramente correspondem a 12,4% dos respondentes e apenas 1,4% responderam nunca ter cuidados em relação à alimentação.

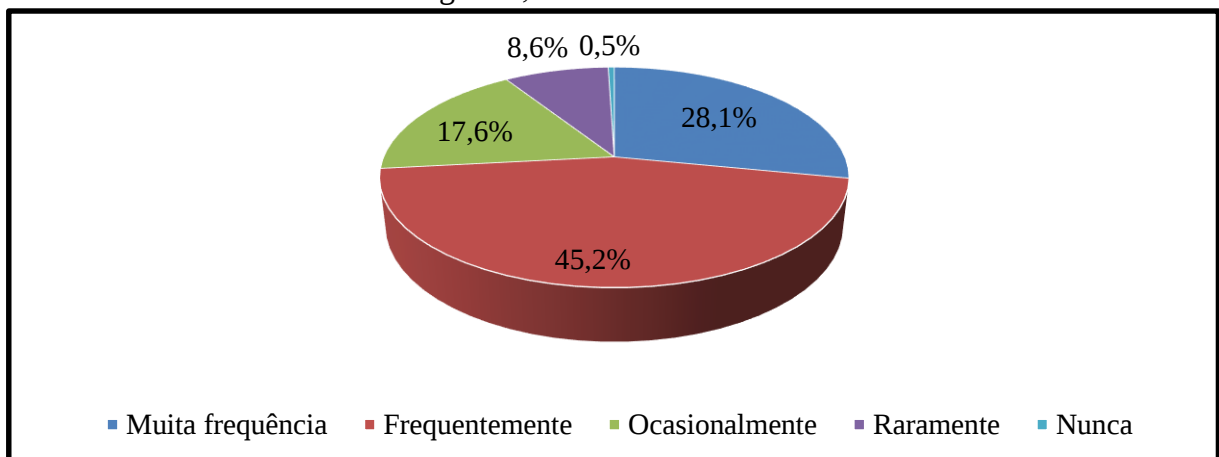
Figura 11 - Em quais refeições preocupa-se/tem mais cuidados na escolha dos alimentos



Fonte: Elaborada pela autora (2018) com base nos resultados da pesquisa.

De acordo com a Figura 11, onde foi perguntado quais refeições os entrevistados preocupam-se/tem mais cuidados na escolha dos alimentos, onde 71,9% responderam almoço, 49% jantar, 32,4 café da manhã e 29,5% lanches, o que pode ser melhorado através do consumo de frutas.

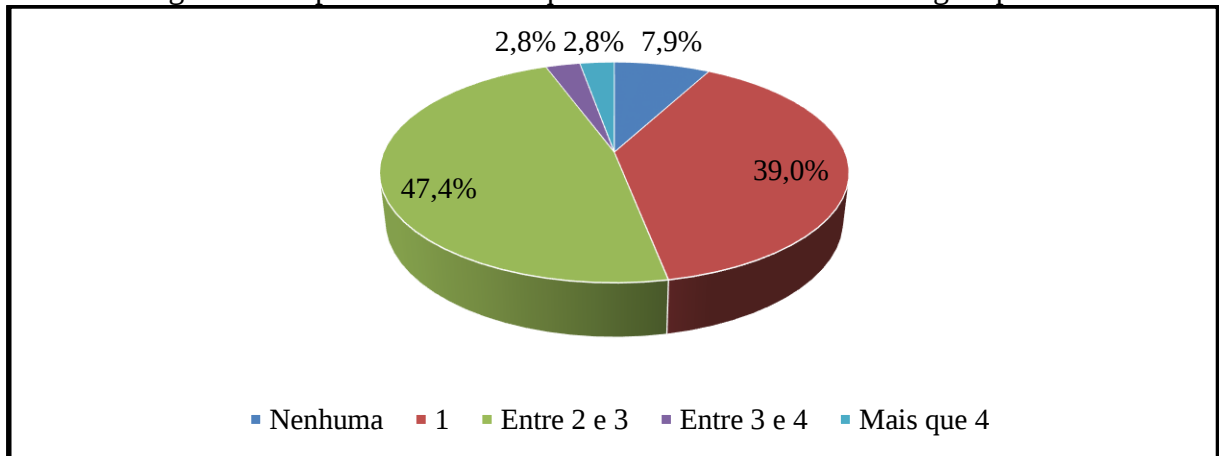
Figura 12 - Com que frequência costuma consumir alimentos de hortifrúti, como frutas, legumes, verduras e tubérculos



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Referente a Figura 12, sobre a frequência de consumo de alimentos de hortifrúti, como frutas, legumes, verduras e tubérculos, 45,2% responderam que frequentemente, 28,1% muita frequência, 17,6% ocasionalmente, 8,6% raramente e 0,5% diz nunca consumir.

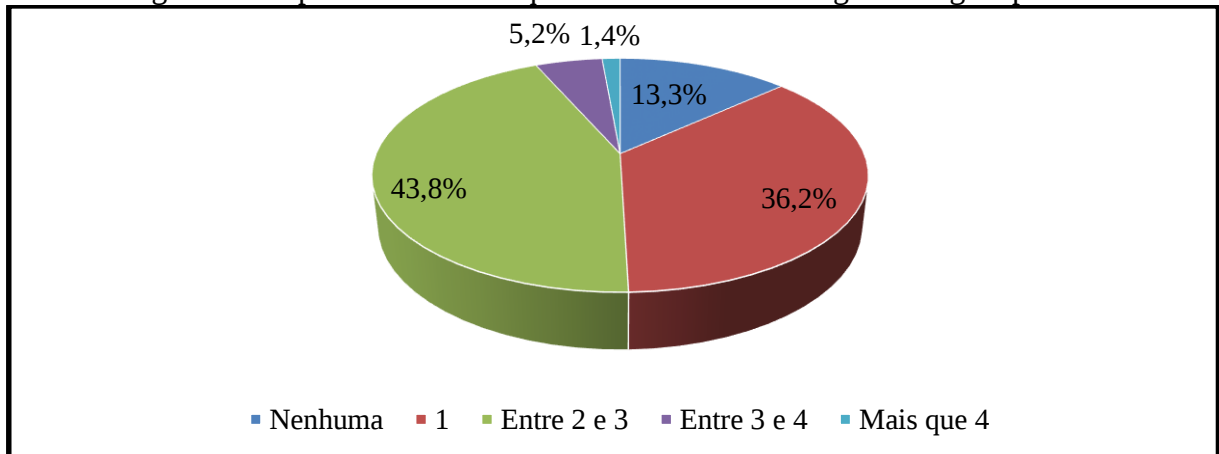
Figura 13 - Aproximadamente quantas variedades de frutas ingere por dia



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Conforme a Figura 13, questionados referente a quantas variedades de frutas que ingerem por dia, 47,4% responderam que entre 2 e 3, seguido de 39% que respondeu 1 por dia, 7,9% nenhuma, e 2,8% responderam entre 3 e 4, assim como 2,8% mais que 4.

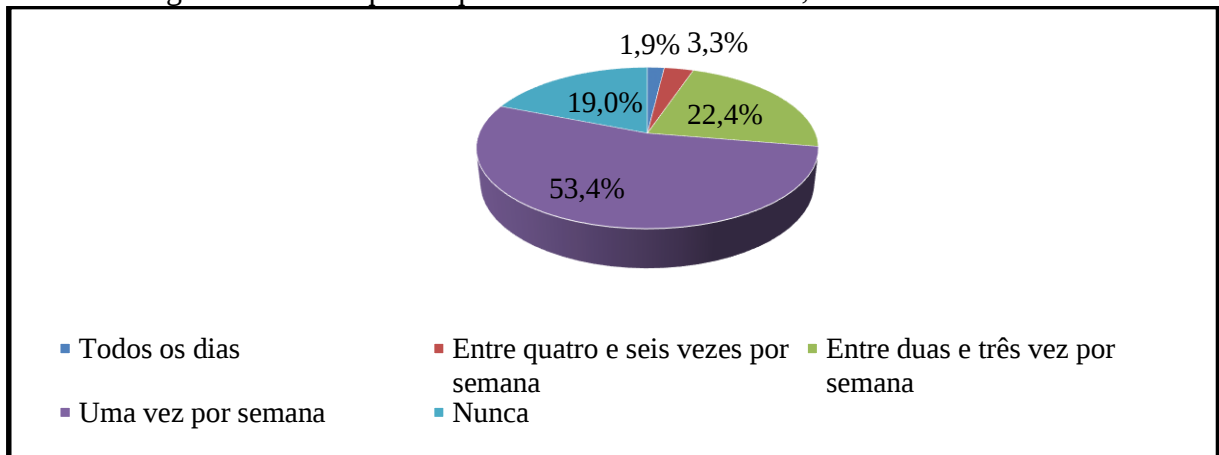
Figura 14 - Aproximadamente quantas variedades de legumes ingere por dia



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Os entrevistados também foram questionados referentes à quantidade de legumes que ingerem diariamente, conforme mostra a Figura 14, onde 43,8% responderam entre 2 e 3 variedades, 36,2% apenas 1 variedade, 13,3% responderam que nenhuma, 5,2% entre 3e 4 e 1,4% mais que 4.

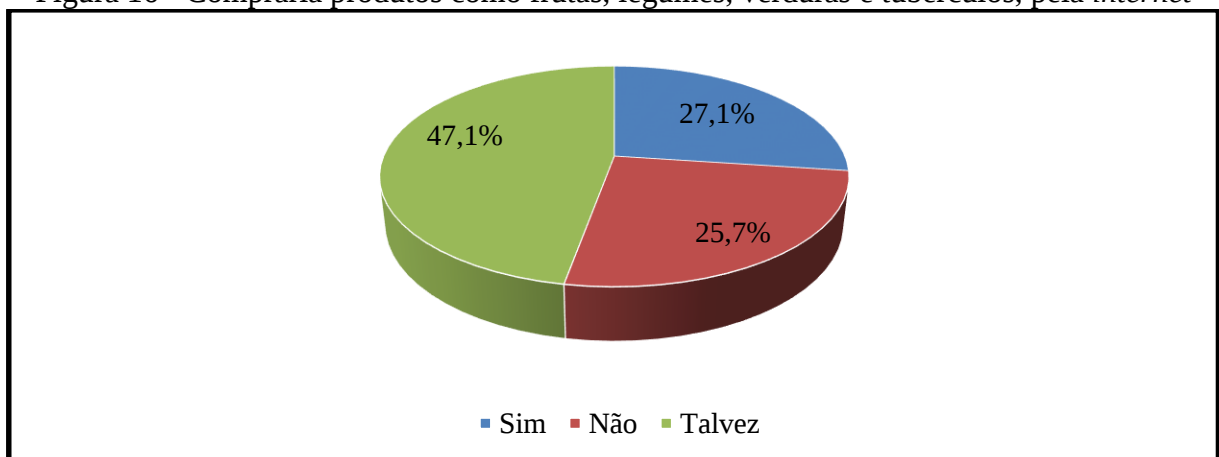
Figura 15 - Com que frequência você vai à fruteiras, hortifrúti e/ou feiras



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Os entrevistados também foram questionados referente à frequência que costumam ir à fruteiras, hortifrúti e/ou feiras, conforme a Figura 15, onde 53,4% dos respondentes responderam que vão uma vez por semana, 22,4% entre duas e três vezes por semana, 19% nunca, seguido de 3,3% entre quatro e seis vezes por semana e 1,9% que diz frequentar todos os dias.

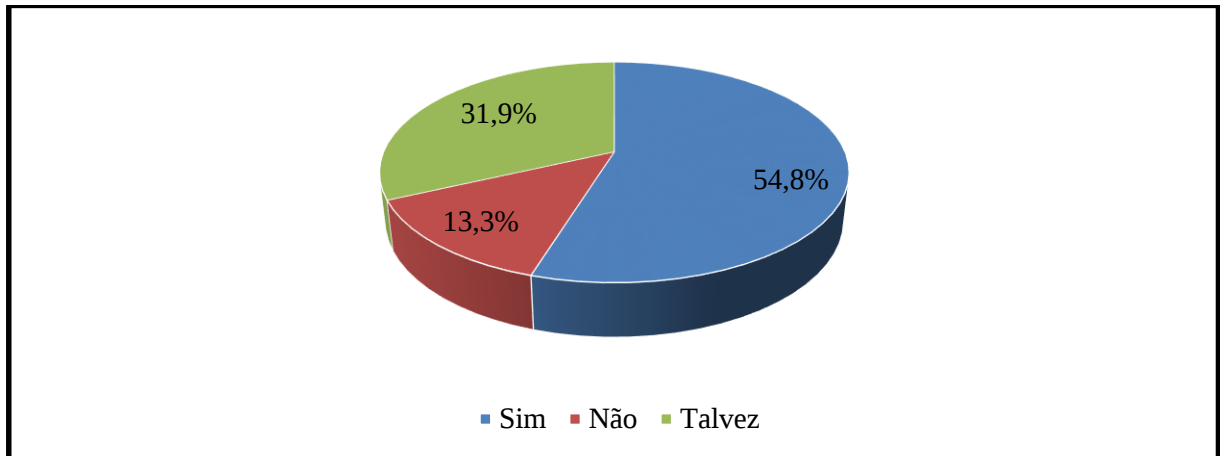
Figura 16 - Compraria produtos como frutas, legumes, verduras e tubérculos, pela *internet*



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Como mostra na Figura 16, os entrevistados foram questionados se comprariam produtos como frutas, legumes, verduras e tubérculos, pela *internet*, onde 47,1% dos respondentes responderam que talvez comprariam, 25,7% não e 27,1% sim.

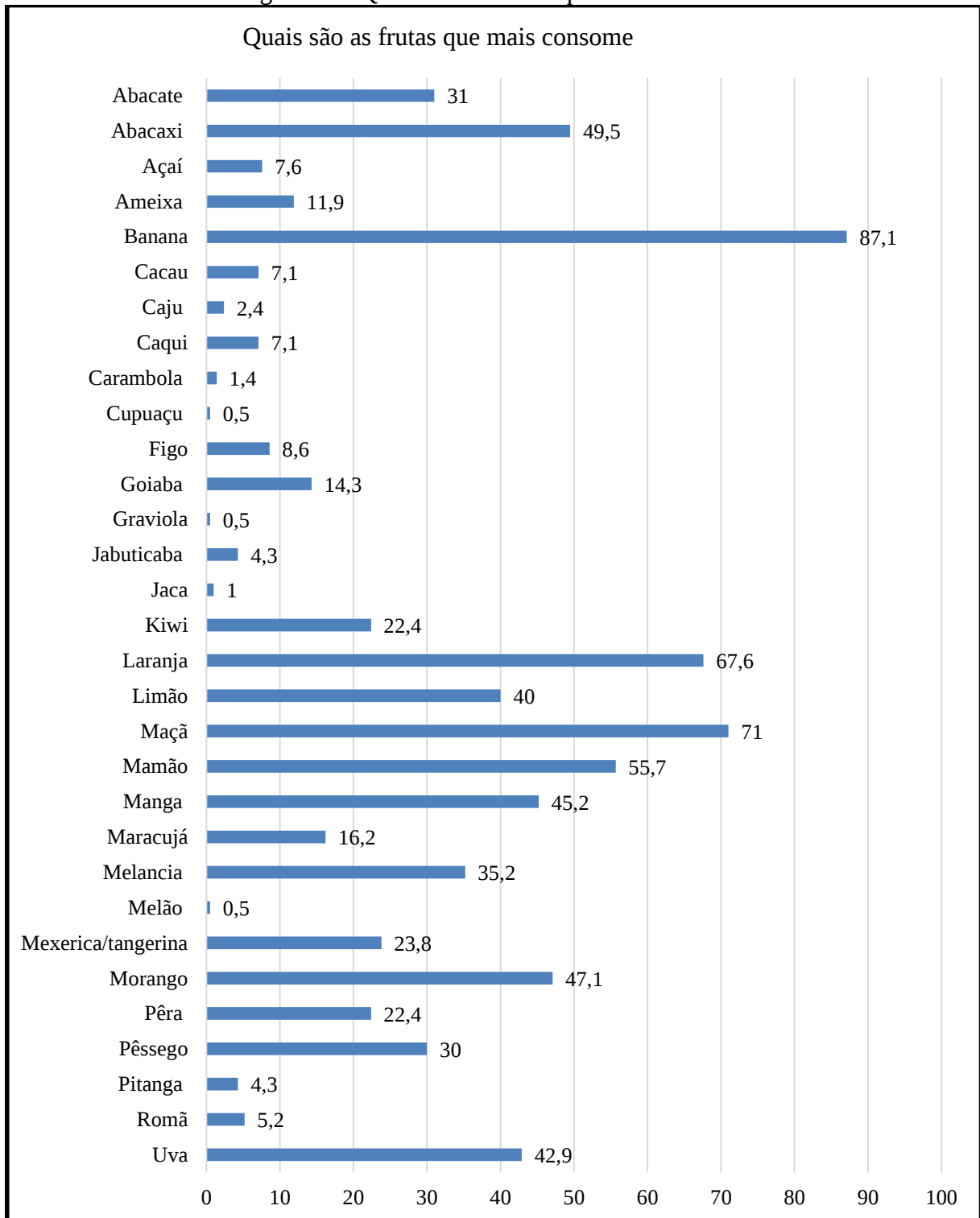
Figura 17 - Se tivesse a opção de receber os produtos de hortifrúti em casa, os compraria através da internet



Fonte: Elaborada pela autora (2018) com base nos resultados da pesquisa.

Em seguida, foram questionados se tivessem a opção de receber os produtos de hortifrúti em casa, os compraria através da *internet*, conforme mostra a Figura 17, onde 54,8%, ou seja, a grande maioria dos entrevistados respondeu que sim, 31,9% talvez e 13,3% não compraria.

Figura 18 - Quais são as frutas que mais consome

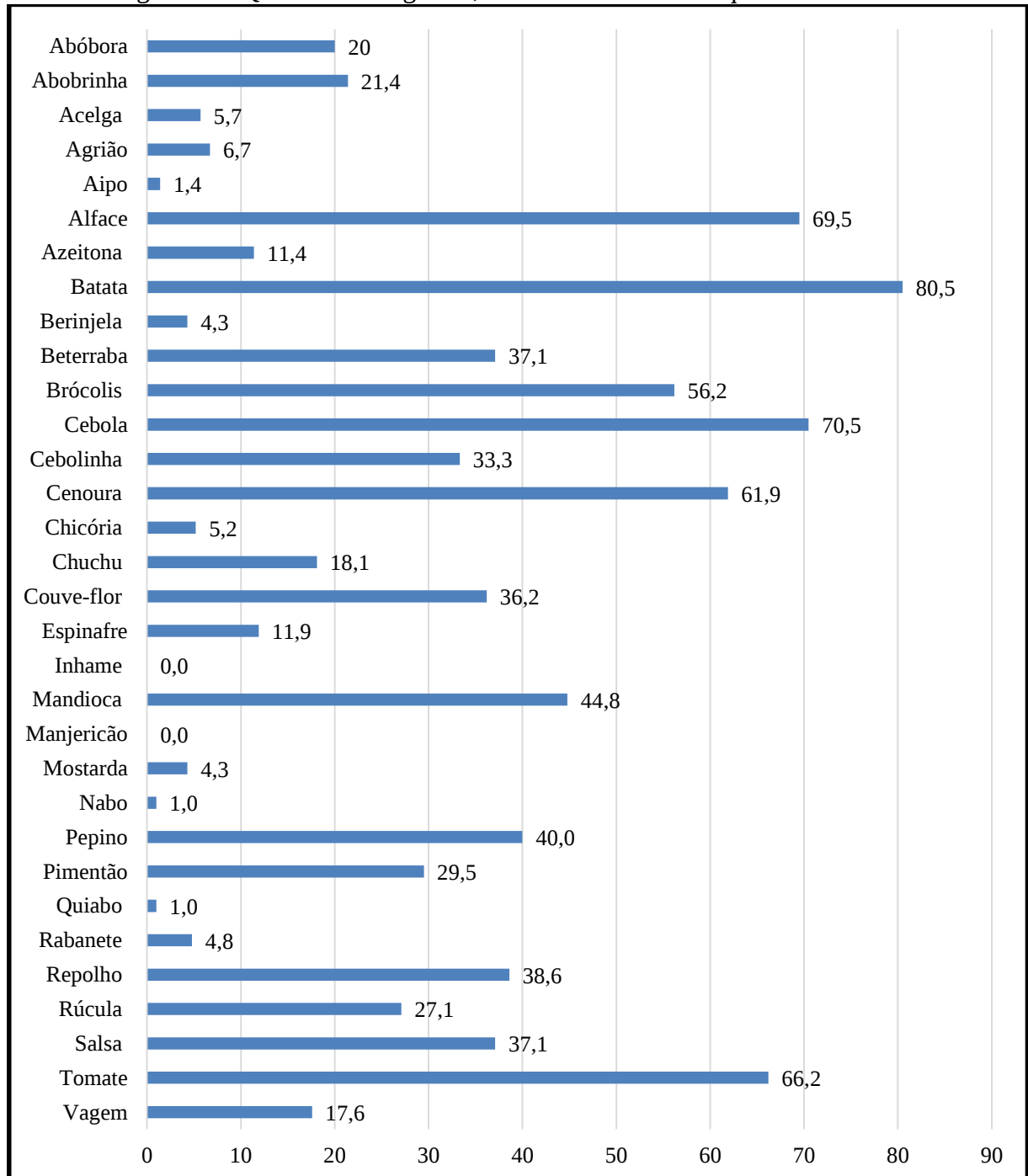


Fonte: Elaborada pela autora (2018).

A Figura 18 mostra quais são as frutas mais consumidas pelos respondentes, onde em primeiro lugar, com 87,1% de preferência ficou a banana, seguida de maçã com 71% e laranja com 67,6%. Com 55,7% o mamão, 49,5% o abacaxi, 47,1% o morango, 45,2% a manga, 42,9% uva, 40% limão. Com menor interesse, 35,2% melancia, 31% abacate, 30% pêssego, 23,8%

mexerica, 22,4% kiwi w 22,4% pêra. O maracujá recebeu 16,2% dos votos, 14,3% a goiaba, 11,9% a ameixa, 8,6% figo. Açaí com 7,6% de interesse, cacau e caqui com 7,1% cada.

Figura 19 - Quais são os legumes, verduras e tubérculos que mais consome



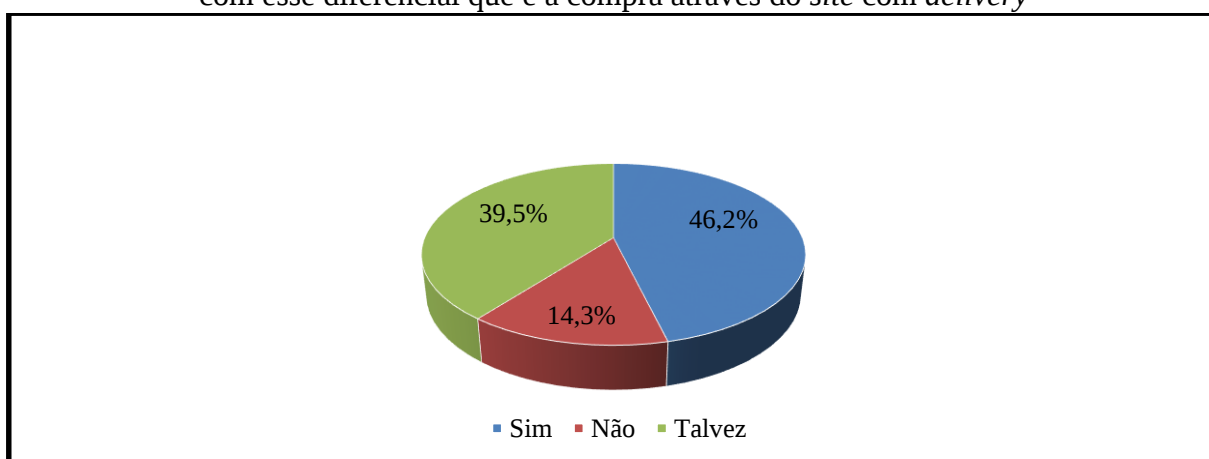
Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Questionados referente são os legumes, verduras e tubérculos que mais consome, conforme mostra a Figura 19, onde em primeiro lugar, com 80,5% das preferências ficou a

batata, seguida de cebola com 70%, alface com 69,5%, tomate 66,2%, cenoura 61,9%, brócolis 56,2%, mandioca 44,8% e pepino com 40%.

Os menos consumidos são o repolho com 38,6%, salsa com 37,1%, beterraba também 37,1%, couve-flor 36,2%, cebolinha 33,33%, pimentão 29,5%, rúcula 27,1%, abobrinha 21,4%, abobora 20%. Com 18% de consumo o chuchu, 17,6% vagem, 11,9% espinafre, 11,4% azeitonas, 6,7% agrião, 5,7% acelga, 5,2% chicória, 4,8% rabanete, 4,3% mostarda, 4,3% berinjela, 1,4% o aipo, 1% quiabo, 1% nabo e manjerição e inhame com 0%.

Figura 20 - Concorda em pagar um valor mais alto, porém justo para receber seus produtos com esse diferencial que é a compra através do *site* com *delivery*



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Tendo visto o interesse dos respondentes, conforme aponta a Figura 20, foi perguntado se concordam em pagar um valor mais alto, porém justo para receber seus produtos com esse diferencial que é a compra através do *site* com *delivery*, onde 46,2% dos respondentes responderam que sim, 39,5% talvez e apenas 14,3% não.

Quadro 2 - Deixe aqui seus comentários ou sugestões para o empreendimento

(continua)

Deixe aqui seus comentários ou sugestões para o empreendimento
Excelente ideia para quem tem pouco tempo disponível
Boa ideia. Gostaria de fazer essas compras e receber em casa.
Pesquisa de ótima qualidade, By: Endryu Daniel
Opção para montar seu pacote, criar lista de compras
Poderia oferecer através de <i>site</i> e <i>whats App</i> ao qual pode calcular frete para destino e oferecer a variedade para os clientes.
Embalagens fechadas a vácuo e legumes descascados
Tem que haver muita honestidade e confiança para ter essa parceria, se eu achar que o produto não está conforme combinei. Não compro mais. E por ser perecível é bem difícil esse negócio.
Entrega em no máximo 1 hora nas regiões próximas.

(continuação)

Avalie criar um <i>app</i> para disponibilizar teus produtos, bem como pré-agendar a entrega. O <i>mobile</i> é muito usual e prático.
Adorei, tomara que chegue esse novo modo de comprar frutas e verduras
Que as pessoas tenham como visualizar a qualidade do produto, a maior preocupação de comprar pela <i>internet</i> é se os produtos estarão em bom estado
É uma proposta muito interessante pois não precisaria "perder" tempo indo ao mercado, facilitaria muito o dia a dia.
Nas empresas são oferecidos apenas café e pão. Se oferecer frutas para quem chegar antes de bater o ponto seria um benefício a mais. A empresa Teevo em Novo Hamburgo aderiu essa ideia. Vem um pessoal toda semana trazer frutas lá. Conversa com o pessoal de lá e pega uns <i>feedbacks</i> com eles.
Questão 7 não tinha opção, de nem uma, dessa forma marquei café da manhã.
Grande ideia quase não tem tempo para compras
O problema de comprar <i>online</i> frutas e verduras é que as mesmas estão em condições desconhecidas ao comprador. (Estragadas, muito madura, muito verde etc.)
Ótima ideia, se o custo dos produtos não ficar muito elevado seria incrível.
Não pagaria um valor mais caro no quilo do produto, mas estaria disposta a pagar um frete fixo para a entrega do mesmo.
A ideia é muito legal, só me surgiu a dúvida da boa qualidade destes alimentos, pois quando você está comprando numa fruteira por exemplo você consegue observar se o alimento está em boas condições. Seria legal incrementar algo que possa suprir essa necessidade.
Para mim ainda é um paradigma escolher legumes pela <i>internet</i> estamos acostumados escolher pegando na mão este é um desafio para este empreendimento quebrar ou superar este hábito de escolher com os olhos e mãos. Deve-se ganhar a confiança do cliente de alguma forma primeiro. Depois sim vendas <i>on-line</i> .
Nenhum
Você poderia deixar uma pergunta no sentido de esclarecer uma condição para comprar <i>on-line</i> , por exemplo: você compraria pela <i>internet</i> se... e várias alternativas
Por serem alimentos perecíveis, penso que seja um pouco complicado comprar pela <i>internet</i> , a não ser que seja por aplicativo como, por exemplo, o <i>ifood</i> .
Ideia muito interessante. Parabéns! Mas preste atenção ao tipo de embalagem que usará e ao transporte (<i>motoboy</i> , etc.), pois os produtos precisam chegar frescos no cliente para que ele fique satisfeito com a compra.
Não gostaria de comprar frutas, verduras, pela <i>internet</i> , gosto de escolher e ver como está, infelizmente pela <i>internet</i> não tenho como ver, não compraria este tipo de produto pela <i>internet</i>
Acho que isso não funcionaria
A ideia é interessante, fiquei em dúvida se serão produtos orgânicos. Opto sempre por orgânicos.
Cada semana uma variedade diferente de frutas e legumes, orgânicos de preferência.
Qualidade é o diferencial.
Interessante a ideia. Já vi em outras cidades e funciona bem. Os produtos eram frescos, possível de escolher quantidade e maturação.
Parabéns pela ideia!
Gosto de escolher o produto na hora da compra.
Eu não compraria os produtos mencionados pela <i>internet</i> , pois o melhor é ver pessoalmente e poder escolher qual está em melhor condição de consumo.

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Além das questões, também foi aberto um espaço onde os respondentes da pesquisa tinham a opção de deixar opiniões e sugestões a respeito da ideia proposta. Foram obtidas 33 respostas de acordo com o Quadro 2.

4.5.5 Tabulação cruzada

De acordo com McDaniel e Gantes (2005), a tabulação cruzada geralmente é realizada após o processo de análise. Trata-se de uma ferramenta importante feita de forma analítica e é simples de ser entendida. O intuito é comparar as respostas de uma pergunta com as respostas de uma ou mais das demais perguntas.

Tabulação cruzada é a técnica adequada para lidar com perguntas de pesquisa explica Zikmund e Babin (2011), trata-se de uma tabela combinada de frequência que permite a inspeção bem como a comparação de diferenças entre grupos baseados em categorias nominais ou ordinais.

A Tabela 1, apresenta o cruzamento entre a faixa etária e a frequência em que os respondentes realizam compras *online*.

Tabela 1 - Cruzamento entre faixa etária e frequência que realiza compras *online*

Frequência que realiza compras <i>online</i>												
	Muita Frequência		Frequentemente		Ocasionalmente		Raramente		Nunca		Total	
Faixa etária	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
até 18 anos	1	0,48	2	0,95	0	0,00	0	0,00	0	0,00	3	1,43
de 19 a 25 anos	13	6,19	38	18,10	26	12,38	10	4,76	3	1,43	90	42,86
de 26 a 35 anos	11	5,24	28	13,33	33	15,71	10	4,76	1	0,48	83	39,52
de 36 a 45 anos	4	1,90	7	3,33	4	1,90	6	2,86	1	0,48	22	10,48
de 46 a 55 anos	0	0,00	5	2,38	2	0,95	2	0,95	0	0,00	9	4,29
acima de 56 anos	1	0,48	0	0,00	0	0,00	1	0,48	1	0,48	3	1,43
Total	30	14,29	80	38,10	65	30,95	29	13,81	6	2,86	210	100,00

Fonte: Elaborada pela autora (2018).

No primeiro cruzamento, foi confrontado os dados da questão 02 (Faixa Etária) com a questão 05 (Frequência que realiza compras *online*), dos 210 entrevistados, o cruzamento demonstra que 90 possuem idade de 19 a 25 anos, que correspondem a 42,86% e representam a maior parte da amostra, seguido de 83 pessoas que possuem de 26 a 35 anos, que correspondem a 39,52% dos respondentes, 22 pessoas de 36 a 45 anos, que correspondem a

10,48%, 9 pessoas de 46 a 55 anos, que correspondem a 4,29%, 3 pessoas de até 18 anos, que correspondem a 1,43% e 3 pessoas acima de 56 anos, que correspondem também a 1,43%.

A Tabela 2, apresenta o cruzamento entre a faixa salarial e o interesse em pagar um valor mais alto para compras através do *site* com *delivery*.

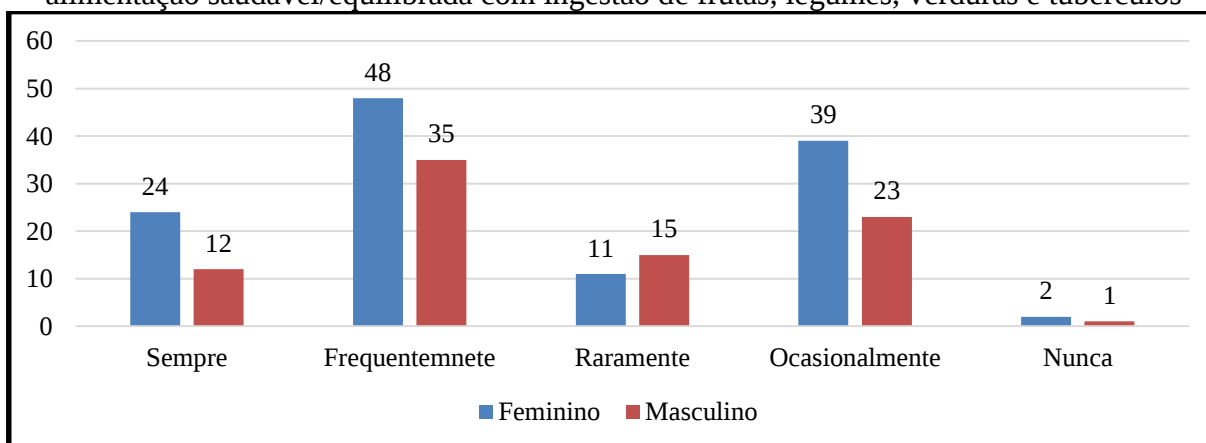
Tabela 2 - Cruzamento entre faixa salarial e se concorda em pagar um valor mais alto, porém justo para receber produtos com o diferencial que é a compra através do *site* com *delivery*
Pagar um valor mais alto, porém justo para receber produtos com o diferencial que é a compra através do *site* com *delivery*

Faixa salarial	Sim		Não		Talvez		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
até R\$ 954,00	7	3,33	6	2,86	1	0,48	14	6,67
de R\$ 954,01 até R\$ 1.500,00	14	6,67	5	2,38	26	12,38	45	21,43
de R\$ 1.500, 01 até R\$ 2.500,00	29	13,81	8	3,81	40	19,05	77	36,67
de R\$ 2.500,01 até R\$ 3.000,00	20	9,52	4	1,90	4	1,90	28	13,33
Acima de R\$ 3.000,01	27	12,86	7	3,33	12	5,71	46	21,90
Total	97	46,19	30	14,29	83	39,52	210	100,00

Fonte: Elaborada pela autora (2018).

No segundo cruzamento foi comparado os dados da questão 01 (Gênero) com a questão 15 (Concorda em pagar um valor mais alto, porém justo para receber seus produtos com esse diferencial que é a compra através do *site* com *delivery*), dos 210 entrevistados, pode-se observar que 46,19% disseram sim, onde os que possuem faixa salarial de R\$ 1.500, 01 até R\$ 2.500,00 representam a maior parte dos interessados, ou seja, 13,81% dos que disseram sim. Seguido pelo talvez que recebeu 39,53% de votos onde a maior parte, ou seja, 19,05% também possuem faixa salarial de R\$ 1.500, 01 até R\$ 2.500,00. O obteve uma média de 2,80% para cada faixa salarial.

Figura 21 - Cruzamento entre gênero e a frequência que costuma ter cuidados em seguir uma alimentação saudável/equilibrada com ingestão de frutas, legumes, verduras e tubérculos



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Para o terceiro gráfico foi confrontado os dados da questão 01 (Gênero) com a questão 06 (frequência que costuma ter cuidados em seguir uma alimentação saudável/equilibrada com ingestão de frutas, legumes, verduras e tubérculos), dos 210 entrevistados, o cruzamento demonstra que 83 responderam frequentemente, onde 48 são do gênero feminino e 35 masculino, seguido de 62 que responderam ocasionalmente, onde 39 são do gênero feminino e 23 masculino, 36 responderam sempre, onde 24 são do gênero feminino e 12 masculino, 26 responderam raramente, onde 15 são do gênero masculino e 11 feminino e apenas 3 disseram nunca onde 2 são do gênero feminino e 1 masculino.

Diante do exposto acima, é visto que o empreendimento é viável, pois dentre os 210 respondentes, que se refere ao público-alvo estudado, 46,19% dos entrevistados afirmam ter interesse no serviço, contra 14,29% que disseram que não. Pode-se observar também que 14,29% dos entrevistados costumam realizar compras pela *internet* com muita frequência e 38,10% com frequência, ou seja, pelo menos 52,39% dos entrevistados possuem o hábito de realizar compras pela *internet*.

Levando em consideração os cuidados em seguir uma alimentação saudável, a maior parte dos entrevistados respondeu frequentemente, onde o público feminino é o que tem mais cuidados.

5 CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO E ANÁLISE AMBIENTAL

O objetivo deste capítulo é apresentar detalhadamente informações sobre o negócio proposto. Destacando as principais características bem como a análise dos macros e microambientes. Posteriormente, apontam-se as oportunidades e ameaças, os pontos fortes e fracos adquiridos através dos resultados da pesquisa de *marketing*. Por fim, analisar as viabilidades mercadológicas, operacional, financeira e de pessoal, bem como o ambiente mercadológico de inserção da empresa no mercado nos âmbitos político, cultural, econômico e ambiental para assim melhor aproveitar-se das vantagens, onde a organização possa atingir os resultados desejados.

5.1 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

O objetivo de criar um novo empreendimento no segmento de hortifrúti na modalidade virtual, na cidade de Farroupilha - RS justifica-se pela necessidade facilitar o acesso aos produtos para a população bem como pelo desejo de ter um negócio próprio para administrar. Diante disso, fazer uso do estudo realizado com a finalidade de verificar a viabilidade e aceitação de um serviço desta modalidade para o município.

O empreendimento proposto trata-se da criação de um ambiente virtual, ofertando produtos de hortifrúti, frescos, saudáveis e de boa qualidade. Neste ambiente, os consumidores poderão selecionar os produtos desejados bem como escolher forma de pagamento. Os produtos serão cuidadosamente separados e entregues no endereço solicitado, dentro do município de Farroupilha.

Mediante pesquisa pode ser visto a aceitação do público-alvo, para esse modelo de negócio. Para que isso aconteça é necessário oferecer um bom atendimento, com produtos de alta qualidade, preço acessível e agilidade na entrega. Esse oferecerá a facilidade de acesso ao cliente, promovendo um serviço seguro e agradável, de alta qualidade e confiança bem como a valorização da saúde dos clientes.

Desta maneira, busca-se satisfazer as necessidades do público em geral, com um *site* de fácil acessibilidade, organizado e prestativo, no qual, o empreendimento seja destaque no segmento.

5.2 PRODUTOS / SERVIÇOS

Produto, segundo prevê o Código de Defesa do Consumidor, é qualquer bem, seja ele móvel ou imóvel material ou imaterial. Já serviço é qualquer atividade fornecida no mercado de consumo, mediante remuneração. De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), um serviço é uma experiência perecível, intangível, onde o consumidor que exerce o papel de coprodutor.

Segundo Kotler e Armstrong (2008), produto é qualquer coisa oferecida no comércio, para atenção, obtenção, uso ou consumo, a fim de satisfazer um desejo ou uma necessidade, incluindo objetos físicos, serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações, ideias ou todo o conjunto.

Ainda de acordo com Kotler e Armstrong (2008), um serviço é um ato essencialmente intangível onde uma parte oferece a outra e que não resulta na posse de qualquer bem. A sua execução pode estar como pode não estar ligada a um produto físico. Os serviços possuem sua natureza predominantemente intangível e conta com a participação do cliente no processo de produção.

Para Sarquis (2009), a definição de serviços é trabalhosa e também difícil. Abrange um conjunto de diversas atividades, de âmbito pessoal, empresarial e governamental. De acordo com Kotler e Armstrong (2008), serviços podem ser resumidos como sendo atividades, benefícios ou satisfações promovidas e necessariamente intangíveis.

Com o objetivo de satisfazer as necessidades da população em relação à facilidade de acesso a produtos de hortifrúti e inúmeros outros benefícios, que uma alimentação de qualidade pode proporcionar a hortifrúti *online*, Sua Horta Online, traz inovação, qualidade e um atendimento diferenciado, com conceitos inovadores, modernos e que irão satisfazer as necessidades dos seus clientes.

Além dessa novidade, destacam-se a atenção em relação a qualidade dos alimentos, bem como os cuidados relacionados à estocagem e a entrega. De forma segura, com profissionais qualificados para garantir a satisfação dos clientes com essa nova experiência.

A Sua Horta Online aposta no bom atendimento e visa à qualidade na prestação de serviços, pois bom atendimento e de qualidade são fatores indispensáveis do negócio que visa à satisfação dos clientes.

5.3 CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO

Conforme o estudo em questão, verificar os motivos que influenciam o potencial de evolução do novo negócio é indispensável. Detectam-se os pontos que ocasionam o desenvolvimento de estratégias de sucesso, mediante a exploração do microambiente e do macroambiente.

O ambiente de *marketing* é formado por macro e microambiente. Para Kotler e Armstrong (2015), o ambiente de *marketing* é formado por participantes e forças externas que são capazes de afetar a capacidade de administração através do *marketing*, bem como afetar a capacidade de construir e de manter bons relacionamentos com os principais clientes.

Conforme Honorato (2004), o conjunto de agentes que afetam a empresa diretamente e podem ser controlados através de ações de *marketing* é denominado como microambiente.

O microambiente divide-se em interno e externo. Seguindo o mesmo ponto de vista, Kotler e Armstrong (2015) afirmam que o microambiente é composto por agentes próximos à empresa e que esses agentes são capazes de afetar a capacidade da mesma em atender seus clientes. Esses agentes são a própria empresa, fornecedores, intermediários de *marketing*, mercado de clientes, concorrentes e públicos. Conforme Honorato (2004), são considerados como intermediários de *marketing* os canais de distribuição, os intermediários de distribuição e logística, os agentes financeiros e também os prestadores de serviços

Os fornecedores são peças fundamentais para o funcionamento da empresa, visto que são eles que fornecerão os produtos necessários para o bom funcionamento do serviço. Na região onde a Sua Horta Online fará atendimento existe uma grande variedade de produtores e, além disto, grandes empresas que atuarão como fornecedores dos mais diversos produtos.

Os clientes são peças fundamentais para a existência da empresa, visto que sem os mesmos, não há motivos para a empresa existir. Assim, levando em consideração a população da cidade de Farroupilha, bem como o interesse por parte da mesma no consumo de produtos como frutas, legumes, verduras e tubérculos, há uma grande aceitação por parte dos futuros clientes.

No que diz respeito aos concorrentes, os mercados, feiras e fruteiras tradicionais são vistos como ameaças para o empreendimento, porém o empreendimento se destaca pela facilidade em adquirir os mesmos produtos.

Ainda conforme Honorato (2004), o conjunto de agentes que afetam a empresa de forma direta e que não podem ser controlados por ações de *marketing* é o chamado macroambiente, entretanto, tais agentes interagem de modo dinâmico com a mesma.

O macroambiente engloba tudo o que é externo à empresa. De acordo com Kotler e Armstrong (2015), o macroambiente é formado por forças societárias mais amplas que afetam o microambiente. Essas forças são demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, políticas e culturais.

Conforme Kotler e Keller (2012), os ambientes: demográfico, econômico, sociocultural, natural, tecnológico e político-legal são componentes que formam o macroambiente. Para realizar ajustes oportunos, é importante que os profissionais fiquem atentos às mudanças desses ambientes, visto que é através deles que surgem as novas oportunidades.

Conforme Kotler e Armstrong (2015), o ambiente demográfico refere-se ao estudo da população humana e as mudanças ocorridas nesse ambiente afetam as decisões de *marketing*. O ambiente econômico é formado por fatores capazes de afetar o poder de compra e o padrão de gastos dos consumidores. O ambiente demográfico faz o estudo da população através dos dados estatísticos o que é muito importante para identificar o público alvo. No caso da Sua Horta Online, o público alvo são todas as pessoas que não dispõe de tempo para realizar suas compras pessoalmente.

O ambiente natural é formado pelos recursos naturais que são necessários para a produção da empresa. É indispensável ter consciência das tendências, conforme Kotler e Armstrong (2015) é preciso avaliar a falta de matéria prima, no qual a água e o ar, mesmo vistos como recursos infinitos podem apresentar uma ameaça, de igual forma a poluição influencia na capacidade produtiva das indústrias bem como as intervenções do governo na administração dos recursos naturais. Para a Sua Horta Online, os recursos naturais, são de grande importância no que diz respeito à qualidade do produto e pode ser muito afetada com a falta ou até mesmo com o excesso dos mesmos.

Já o ambiente tecnológico, de acordo com Kotler e Armstrong (2015), representam as forças que criam as novas tecnologias e geram novas e excelentes oportunidades para o empreendimento. O ambiente tecnológico é um aspecto muito importante para a Sua Horta Online, visto que o serviço funciona através do uso da *internet*, graças ao avanço tecnológico.

Conforme Kotler e Armstrong (2015), o ambiente cultural é composto por instituições e outras forças que afetam os comportamentos da sociedade, as percepções, preferências e também os valores. Assim, a cultura da população é um ponto muito poderoso na montagem da estratégia de *marketing*. Esse fator pode influenciar a Sua Horta Online de forma negativa, visto que a maioria das pessoas gostam de poder tocar o produto para avaliar antes de adquiri-lo.

O ambiente político e social, de acordo com Kotler e Armstrong (2015) afetam fortemente as decisões de *marketing*, visto que este consiste em leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que são capazes de influenciar e de limitar inúmeras organizações.

É preciso ficar permanentemente controlando o ambiente para que a empresa consiga progredir. Moreira (2007) afirma que uma empresa ao mesmo tempo em que recebe ela também influencia ambiente visto que é um sistema aberto.

Para garantir vantagens no que diz respeito a qualidade bem como aos privilégios econômicos, Honorato (2004) destaca que é importante manter um bom relacionamento com os fornecedores. A empresa precisa estabelecer uma boa política de compras para conseguir obter bons resultados finais, econômicos ou não.

Kotler e Armstrong (2015) afirmam que a tarefa de construir relacionamentos com os clientes, com valor e satisfação é da administração de *marketing*. A construção de relacionamento com outros departamentos da empresa, bem como com os fornecedores, intermediários de *marketing*, concorrentes, entre outros fazem parte do sucesso da empresa quando combinados para formar uma cadeia de valor da mesma.

Para que o desenvolvimento mercadológico seja alcançado em sua totalidade, a organização deve direcionar-se para suas influências, e as partes internas devem trabalhar em sintonia buscando a satisfação dos clientes bem como o sucesso do empreendimento. Para isto, é importante ficar alerta quanto ao ambiente externo, pois os agentes deste ambiente podem causar danos irreversíveis de modo arruinar as estratégias. Destaca-se a importância de manter um ótimo relacionamento com os fornecedores para com isto garantir o acesso a produtos de excelente qualidade e com bons preços.

O diferencial desse novo empreendimento é: garantir a facilidade de acesso dos clientes a produtos de alta qualidade, e com isto alcançar a satisfação dos clientes, através da prestação de um serviço de qualidade, que valoriza cada cliente. Além disto, disponibilizar de recursos adequados para não apenas atender as expectativas dos clientes, mas também garantir o sucesso do empreendimento.

5.4 ANÁLISE AMBIENTAL DO NOVO NEGÓCIO

Neste capítulo apresentam-se os futuros rumos da empresa frente ao mercado, bem como suas dificuldades e sua atual posição. Apresenta-se, portanto, a Matriz *SWOT*, esta, que demonstra as oportunidades, as ameaças, as forças e também as fraquezas de um

empreendimento. Ela é dividida em quatro quadrantes, onde se torna possível realizar uma análise dos ambientes interno e externo de uma empresa.

De acordo com Kotler e Keller (2012), a análise *SWOT* trata-se de uma verificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização, visto como um meio de acompanhar os ambientes externo e interno, possível de localizar, aprimorar e gerar lucro com base nas oportunidades. É um instrumento de desenvolvimento estratégico de um negócio.

Para Nogueira (2014), a análise *SWOT* caracteriza-se por comparar os seus recursos ou a falta de recursos com aquilo que acontece no mundo exterior. Por meio da análise, o objetivo é harmonizar os pontos fortes da organização com as oportunidades externas a ela e em conjunto a isso, buscar a redução das ameaças bem como afastar os pontos fracos.

Trata-se de uma técnica de análise dos ambientes, tanto interno quanto externo. De acordo com Sertek, Guindani e Martins (2012), é empregada para a avaliação do posicionamento bem como da capacidade de competição da organização. Os pontos fortes e os pontos fracos se referem ao ambiente interno, já as oportunidades e ameaças se referem ao ambiente externo da empresa.

Ainda de acordo com Nogueira (2014), a análise *SWOT* é uma ferramenta bastante utilizada durante os planejamentos estratégicos das empresas, visto que ela faz com que a corporação se confronte com o ambiente. Esta análise tem como objetivo a geração de informações que possibilitem tornar a organização ciente de suas possibilidades futuras.

Ainda de acordo com Nogueira (2014), são condições próprias ou do entorno, capazes de ajudar ou de atrapalhar o desenvolvimento da empresa diante do mercado. Tanto as informações internas quanto às externas são fundamentais para a análise da situação da empresa no que diz respeito à concorrência.

Sertek, Guindani e Martins (2012) contextualizam que se tratando de informações internas, os pontos fortes são correspondentes às vantagens internas em relação aos concorrentes, já os pontos fracos, correspondem aos aspectos negativos da empresa que precisam ser revistos. Tratando-se de informações externas, as oportunidades são os aspectos positivos do ambiente onde a empresa está inserida e que possuem potencial para trazer vantagens competitivas. Já as ameaças são os aspectos negativos com potencial capazes de comprometer as vantagens competitivas que a empresa possui.

Com base as informações dos autores acima citados, foi desenvolvida a análise *SWOT* para o *site* de hortifrúti, buscando apontar seus pontos fortes e fracos, bem como as suas ameaças e oportunidades de acordo com a Figura 21.

Os pontos fortes identificados para o empreendimento, ou os que devem ser supervisionados, são:

- a) qualidade dos produtos vendidos;
- b) inovação/satisfação dos clientes;
- c) qualidade do serviço prestado;
- d) parcerias com fornecedores;
- e) preço acessível;

Em contrapartida considera-se como pontos fracos:

- a) baixa condição de estoque;
- b) segmento ainda desconhecido no mercado;
- c) baixa lucratividade na fase inicial;
- d) inexperiência por parte do empreendedor;
- e) alta dependência de fornecedores.

Em relação ao ambiente externo considerando as oportunidades e ameaças, identifica-se como sendo oportunidades:

- a) mercado em expansão;
- b) novas tecnologias acessíveis;
- c) necessidade dos produtos;
- d) desenvolvimento da cidade;
- e) negócio inovador.

Em relação às ameaças, identifica-se como sendo possíveis problemas:

- a) concorrentes consolidados;
- b) resistência dos clientes;
- c) perecibilidade dos produtos;
- d) produtos vindos de fora da região;
- e) problemas na safra.

A Figura 21, apresenta a Matriz *SWOT* da Sua Horta Online.

Figura 21 - Matriz SWOT

ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO		PONTOS FRACOS					PONTOS FORTES				
		FATORES CRÍTICOS									
		Baixa condição de estoque	Segmento ainda desconhecido no mercado	Baixa lucratividade na fase inicial	Inexperiência por parte do empreendedor	Alta dependência de fornecedores	Qualidade dos produtos vendidos	Inovação/satisfação dos clientes	Qualidade do serviço prestado	Parcerias com fornecedores	Preço acessível
AMEAÇAS	Concorrentes consolidados										
	Resistência dos clientes										
	Perecibilidade dos produtos										
	Produtos vindos de fora da região										
	Problemas na safra										
	Mercado em expansão										
	Novas tecnologias acessíveis										
	Necessidade dos produtos										
	Desenvolvimento da cidade										
	Negócio inovador										

Fonte: Elaborada pela autora (2018) com base nos resultados da pesquisa.

Legenda da Matriz Swot	
LEGENDA	
	CRÍTICO - AÇÃO IMEDIATA
	ATENÇÃO - ACOMPANHAMENTO
	SOB CONTROLE
	SEM RELAÇÃO

5.4.1 Análise dos pontos críticos da Matriz SWOT

Com base nas informações da matriz SWOT é possível analisar os pontos críticos, que precisam sofrer interferência de uma ação, os pontos que carecem de atenção e acompanhamento de forma a fundamentar as tomadas de decisões e possibilitar o desenvolvimento de estratégias sob estes pontos, a fim de consolidar o empreendimento.

- a) ao analisar os pontos críticos, depara-se com uma ameaça que refere-se aos concorrentes consolidados, com potencial, existentes na cidade, bem como um ponto fraco, sendo a baixa condição de estoque, deve-se estar constantemente atento nesse quesito, visto que, o segmento de feiras e hortifrúti segue em crescimento e procurar reter os clientes para oferecer-lhes o melhor serviço, dessa maneira, promover a recompra por parte dos mesmos em um curto espaço de tempo, onde esse retorno se torne rotina;
- b) chama-se a atenção à ameaça de resistência dos clientes em relação ao ponto fraco visto que a empresa não é conhecida no mercado, trabalha-se para que os clientes sejam bem atendidos nesta nova modalidade de compras de produtos de hortifrúti, disponibilizando as inovações oferecidas, visando a qualidade dos produtos bem como a agilidade na entrega, para que os clientes se sintam satisfeitos e colaborem em tornar a mesma reconhecida no mercado;
- c) observa-se como ameaça a perecibilidade dos produtos em relação ao ponto fraco que é a baixa condição de estoques, trabalha-se para ter uma boa parceria com fornecedores, mantendo o estoque apenas suficiente para que seja possível manter os alimentos sempre frescos e em boas condições para com isso garantir a satisfação dos clientes;
- d) ressalta-se o ponto fraco da empresa não ser conhecida no mercado, com a ameaça sobre a resistência dos clientes em confiar no serviço oferecido bem como em sua qualidade, buscar promover o empreendimento por meio da divulgação dos serviços, sugerir que conheçam os serviços convidando-os à visitar as instalações, mostrando as qualidades dos produtos bem como a organização e assim convencê-los em realizar suas compras;
- e) destaca-se como ameaça os problemas com a safra em relação a alta dependência de fornecedores e trabalha-se para conseguir o maior número de fornecedores dos mais diversos produtos e regiões para garantir que não falte produtos de qualidade para manter o interesse dos clientes;
- f) analisa-se como ameaça a resistência dos clientes em relação ao ponto fraco de falta de do empreendedor, buscar interagir com os clientes via *internet*, promover promoções e sorteios que instiguem a curiosidade dos clientes em conhecer os serviços, visitas aos fornecedores para firmar parcerias e trabalhar transmitindo credibilidade para todos os envolvidos.

6 GESTÃO ESTRATÉGICA

A gestão estratégica, conforme Barney e Hesterly (2017), é uma sequência de análises e de escolhas possíveis de aumentar a probabilidade de uma empresa alcançar uma boa estratégia capaz de gerar vantagens competitivas.

De acordo com Andrade (2016), o planejamento estratégico é função dos principais dirigentes. Os administradores são responsabilizados por visualizar, dar início e alcançar os objetivos propostos. Porém, para o que planejamento estratégico alcance seus objetivos é necessário incluir todos os demais níveis das organizações.

Para Campos (2016), a estratégia, além de ser a visão futura, também é a base da organização. Para que todos os envolvidos possam saber onde estão e aonde querem chegar, o planejamento, as metas e os objetivos são traçados à partir da estratégia. Tanto os objetivos inicial e final, quanto o seu posicionamento no mercado e a forma que a organização deseja ser vista no nicho que atua devem ser levados em consideração durante a elaboração da estratégia organizacional.

Este capítulo será voltado aos fundamentos e os conceitos que fazem parte da gestão estratégica da empresa, explicando sua metodologia por meio da missão, visão, princípios e seus objetivos.

6.1 MISSÃO

A primeira tarefa de um planejamento estratégico é localizar o ponto, para que a empresa se mantenha em avanço de longo prazo, ou seja, definir a sua missão. Conforme Barney e Hesterly (2017) a missão da empresa descreve o que ela deseja ser e também o que ela deseja evitar em longo prazo. Existem algumas missões que podem não afetar o desempenho da empresa, já outras que podem melhorar o mesmo e existem também missões que podem comprometer o seu desempenho.

Para Oliveira (2015), a missão não está diretamente relacionada com o estatuto social da empresa, mas ela é o motivo central da existência da empresa, é quem ela atende.

De acordo com Campos (2016), a missão deve apontar as definições capazes de apontar sua direção para o futuro. No momento da análise estratégica, a missão é a declaração do que a empresa é ou então do que ela deveria ser. É fundamental que o público externo, ou seja, mercado e clientes também tenham acesso a missão do empreendimento.

A missão do empreendimento proposto foi desenvolvida focando nos clientes e na qualidade dos serviços que deseja prestar, visando aos mesmos o acesso facilitado a uma alimentação natural e saudável. Assim, o empreendimento tem por missão:

“Promover a segurança, bem como, a confiança e a praticidade, gerando satisfação aos clientes, com base na excelência em atendimento, de forma ágil, prestativa e personalizada, assim, oferecendo serviços de alta qualidade, no comércio *online* de hortifrúti”.

6.2 VISÃO

A visão é composta pelos elementos de descrição e de definição da ideologia da empresa. Conforme Nogueira (2014) se trata da reflexão do que diz respeito ao que se deseja realizar no futuro, ou seja, mapear perspectivas do que deseja alcançar em longo prazo. As empresas escrevem sua visão, pois tudo que é feito é criado duas vezes. Isso quer dizer que a primeira criação é a mental, onde há o planejamento e a organização, em seguida a sua criação, que é a real execução, o fato.

De acordo com Alves (2014), a visão é conhecida como uma meta, a ser alcançada em longo espaço de tempo.

Para Andrade (2016), a visão estratégica é a caracterização de uma meta cobiçosa, referente a uma situação futura desejada em longo prazo. Ela servirá como guia para a definição de objetivos e também para a realização da missão institucional.

Ainda conforme Nogueira (2014), a visão submete a contemplar o que se deseja praticar, o que a empresa deseja para o futuro, por isso é importante conhecer o segmento de atuação e estar atento às tendências futuras, criando uma visão à frente dos demais.

Oliveira (2015) afirma que a visão é um desafio e que deve indicar como atingir o grande objetivo da organização, onde, quando há uma visão estratégica, a visão orienta as ações, assim, não é necessário que se indique tudo o que deve ser feito. O planejamento estratégico tem início com uma visão aproximada, mas ao final alcança uma visão mais precisa.

Embasado na análise do estudo do negócio proposto, determina-se como visão:

“Transformar consumidor em cliente e ser a hortifrúti mais lembrada e indicada, vista como um modelo inovador em serviços de *delivery* tornando-se destaque, dentro do prazo de dois anos no segmento de fruteiras e hortifrútis”.

6.3 PRINCÍPIOS

Para Oliveira (2018), a soma dos princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma empresa representam os valores. Eles também fornecem sustentação para todas as principais decisões da mesma. Para sustentar o código de ética, algumas empresas fazem uso dos valores, que devem ter forte interação com as questões éticas e morais da empresa, bem como, servem também, para a sustentação da vantagem competitiva da empresa.

De acordo com Campos (2016), os valores conduzem as ações decisões da empresa, como a qualidade dos produtos e a satisfação dos clientes. Além disso, orientam as formas de relacionamento, tanto interno quanto externo do negócio. As metas superiores, as crenças e as virtudes que a organização deve seguir para que seja possível realizar a missão estratégica provêm dos valores organizacionais.

A missão e a visão não podem ser alcançadas sem padrão de conduta, a qualquer custo, assim, Nogueira (2014) destaca que os valores são representados pelas crenças e condutas de comportamento e estes orientarão o alcance e a confirmação da missão e da visão da organização.

Dessa forma, os princípios adotados para este novo negócio são os seguintes:

- a) respeito às pessoas;
- b) comprometimento com o cliente;
- c) inovação, agilidade e excelência;
- d) constante busca pelo aperfeiçoamento;
- e) credibilidade e confiabilidade;
- f) ética, transparência, integridade e respeito.

6.4 OBJETIVOS

Para Oliveira (2015), o objetivo é responsável por mostrar onde se quer chegar, ele é um ponto concreto a ser atingido e deve ter parâmetros numéricos bem como data para serem alcançados. Caso chegar à conclusão de que os objetivos não são viáveis, a estratégia pode ser novamente discutida e os objetivos alterados.

Os objetivos, segundo Andrade (2016), são definidos como uma situação desejada para o futuro onde os recursos devem ser empregados e os esforços devem ser dirigidos. No que diz respeito às organizações, é importante levar em consideração que elas possuem objetivos múltiplos que são determinados como resposta às forças internas e também às forças externas.

Campos (2016) afirma que os objetivos são fundamentados em fortalecer as principais competências da organização diante dos fatores críticos, aqueles que podem ser determinantes para o sucesso da empresa. Eles são definidos por toda a administração e referem-se à organização de modo geral.

Conforme Rancich Filho e Vanin (2013), os objetivos são definidos após a missão e a visão serem estabelecidas. Os objetivos representam as projeções de situações que se deseja alcançar no futuro. Eles são responsáveis por direcionar, orientar e definir os rumos da organização.

Os objetivos são alvos peculiares e possíveis de serem medidos, utilizados para analisar até que ponto a missão está sendo realizada. Conforme Barney e Hesterly (2017) são dois os tipos de objetivos: objetivos de alta qualidade e objetivos de baixa qualidade. Os objetivos de alta qualidade estão ligados com os elementos da missão e são fáceis de medir e de acompanhar em longo prazo. Já os objetivos de baixa qualidade são difíceis de avaliar e não estão relacionados à missão da empresa.

Os objetivos principais do empreendimento proposto são:

- a) retornar o capital investido em dois (2) anos;
- b) garantir uma rentabilidade capaz de suprir com os custos e despesas, bem como contribuir com o aumento da receita;
- c) conquistar clientes por meio da inovação, oferecendo serviços de qualidade;
- d) estar à frente dos concorrentes;
- e) fortalecer a marca de modo a torná-la a mais lembrada, positivamente, no segmento na região.

7 MARKETING

Explana-se neste capítulo questões relacionadas ao *marketing* da organização, objetivando enquadrar o negócio proposto ao segmento de mercado adequado, além disto, trata-se também do posicionamento bem como se enfatiza o composto mercadológico, com base em seus elementos: produtos, preço, promoção e distribuição.

Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos para criação, comunicação e entrega de valor para os clientes e para gerenciar os relacionamentos com os clientes de forma a beneficiar a organização e todos os envolvidos no processo (AMA, 2005).

O *marketing* está em todos os lugares. Conforme Kotler e Keller (2018), formal ou informalmente, pessoas e organizações estão envolvidas em inúmeras atividades que podem ser nomeadas como *marketing*. Para o sucesso de qualquer tipo de ação, atualmente, um bom *marketing* é considerado fundamental, este, que deve estar em constante evolução e transformação. Sua mais breve definição é a de “suprir necessidades gerando lucro”.

Conforme Cobra e Urdan (2017) o *marketing* tem como papel social, satisfazer as necessidades dos consumidores. Precisa ser capaz de aproveitar as oportunidades do mercado em favor da empresa. Visto que o *marketing* não cria necessidade, ele motiva os consumidores à compra de algo que ele já desejava no seu subconsciente.

Para Chiavenato (2014b) o *marketing* é responsável por reconhecer que o foco das atividades da empresa são os consumidores, o seja, aqueles que compram produtos ou serviços. Ações como vender, divulgar, propagar desenvolver, distribuir, definir preço, construir uma marca, encontrar, atender e fidelizar os clientes faz parte dos conceitos de *marketing*.

Kotler e Armstrong (2015) afirmam que o *marketing* significa administrar mercados com objetivo de gerar relacionamentos lucrativos com clientes. Para compreender as suas necessidades, a empresa, bem como, os concorrentes pesquisam e interagem com os consumidores.

7.1 TIPOS DE MERCADO

Conforme Kotler e Keller (2018), os economistas descrevem mercado como sendo um grupo de vendedores e compradores que negociam produtos. Também é comum o uso do termo mercado para indicar agrupamentos de clientes. Os vendedores são vistos como setor produtivo e os compradores como mercados. Os principais mercados são conhecidos como: consumidor (empresas que comercializam produtos de consumo em massa), organizacional (empresas que

vendem bens e serviços a outras empresas), global (empresas que têm que decidir em quais países investir) e sem fins lucrativos (empresas que vendem seus produtos às organizações com limitado poder de compra).

Para Kanaane e Rodrigues (2016) o mercado é visto como sendo um grupo de consumidores que possuem necessidade ou desejo específico dispostos e capacitados para realizar uma troca. Os mercados podem ser tanto de consumo quanto de negócios.

De acordo com Kotler e Armstrong (2015), o conceito de mercado vem dos conceitos de troca e relacionamentos, ou seja, o conjunto de compradores atuais e potenciais de um produto ou serviço formam o mercado. Dessa maneira, o marketing pode ser dividido em quatro categorias: *marketing* de massa (indiferenciado), *marketing* diferenciado, *marketing* por segmentos e *marketing* de nicho.

- a) *marketing* de massa (indiferenciado): de acordo com Lamb Jr., Hair Jr. e McDaniel (2013), esta estratégia adota uma tática que não identifica segmentos específicos, mas sim um único composto para todo o mercado, tendo como vantagem, a economia de custos tanto na produção quanto no *marketing*. Para Kotler e Armstrong (2015), é quando a empresa ignora diferenças no segmento e opta por uma cobertura ampla, ou seja, produzir, distribuir e promover em massa, o mesmo produto, aproximadamente da mesma maneira à todos consumidores.
- b) *marketing* diferenciado: conforme Kotler e Keler (2018), é a comercialização de diversos produtos do segmento, ou seja, diferentes ofertas para diferentes segmentos.
- c) *marketing* por segmentos: conforme Kotler e Armstrong (2015), é a decisão da empresa sobre quem ela atenderá. O mercado é dividido em segmentos e selecionado os segmentos que será focado, ou seja, o mercado-alvo.
- d) *marketing* de nicho: para Lamb Jr., Hair Jr. e McDaniel (2013), esta estratégia escolhe e concentra seus esforços a um único segmento. Devido a esta individualidade de segmento, ela é capaz de entender e atender as necessidades, bem como os motivos e satisfações dos membros, desenvolvendo um composto de *marketing* altamente especializado. Concentra-se e adapta o composto de mercado a um único mercado alvo. Já Kotler e Armstrong (2015) afirmam que nessa estratégia, a empresa busca uma ampla participação em apenas um ou então alguns poucos segmentos.

Com base nas informações apresentadas, nota-se que o *site* de hortifrúti *delivery* se enquadra ao mercado indiferenciado ou também conhecido como mercado de massa, visto que o objetivo é distribuir apenas produtos de hortifrúti, de igual forma, a todos os consumidores.

7.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO

Conforme Kotler e Armstrong (2015), as atitudes e as práticas de compras, bem como os desejos, recursos e localização se diferem entre os compradores de qualquer mercado. Para poder atuar de maneira eficiente, os mercados grandes e homogêneos são divididos em segmentos menores para que todos sejam alcançados.

Resumem Kotler e Keller (2018), que os profissionais de *marketing* identificam os diferentes segmentos de consumidores com base na análise das diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais, visto que as pessoas possuem os mesmos gostos. Sendo assim, para cada mercado alvo é desenvolvida uma oferta de mercado que é posicionada na mente dos consumidores-alvo oferecendo um ou mais benefícios centrais.

De acordo com Cobra e Urdan (2017), com a finalidade de formular a estratégia de *marketing*, a segmentação é vista como uma subdivisão do mercado de uma empresa em partes homogêneas. Ela possibilita que os esforços de *marketing* sejam focados e concentrados assim aumentando os efeitos dos recursos de natureza financeira, bem como física e humana. Um segmento deve ser identificado, medido e definido de forma específica, assim como deve ter potencial adequado, ser economicamente acessível, reagir aos esforços de *marketing* de maneira semelhante e também deve ser estável.

Ainda de acordo com Kotler e Armstrong (2015), buscar por diferentes variáveis de segmentação é o que deve fazer o profissional de *marketing*, a fim de localizar a melhor forma de observar a estrutura de mercado, visto que a forma de segmentar o mercado não é única. As variáveis são conhecidas como: segmentação geográfica, demográfica, psicográfica, comportamental e também por benefício que se refere ao status do usuário e a variável de índice de utilização que trata do status de felicidade.

7.2.1 Segmentação geográfica

Na segmentação geográfica, a divisão de mercado é realizada pelas diferentes unidades geográficas, ou seja, países, regiões, estados, cidades e/ou bairros. Conforme afirmam Kotler e

Armstrong (2015), onde uma empresa pode atuar em todas as áreas geográficas, mas se atentando as diferentes geografias, bem como pode atuar em uma ou algumas áreas geográficas.

Segundo Cobra e Urdan (2017), uma das práticas mais antigas e ainda validas de segmentação é a divisão em áreas geográficas. Ela permite dividir a área de um país em territórios como: regiões, Estados, microrregiões, municípios, bairros, quarteirões e domicílios.

Conforme Zenaro e Pereira (2013), a segmentação geográfica tem como características: a região, tamanho do município ou cidade, a concentração (número de habitantes e polarização) e o clima.

Mediante contextualização dos autores citados acima, com relação à segmentação geográfica do *site* de hortifrúti *delivery*, define como sendo sua principal área de atuação a cidade de Farroupilha - RS.

7.2.2 Segmentação demográfica ou sócio econômica

Conforme Cobra e Urdan (2017), na segmentação demográfica, as características mais utilizadas incluem: idade, sexo, posição no ciclo de vida, raça, nacionalidade, região e tamanho da família.

Para Kotler e Armstrong (2015), a idade, o estágio no ciclo de vida, o gênero, a renda, a ocupação, o grau de instrução, a religião, a etnia e a geração formam os grupos que se referem a segmentação demográfica.

Ainda conforme Cobra e Urdan (2017), as características de renda, educação, ocupação e classe social referem-se a sócio economia. Elas são importantes para a segmentação, visto que são capazes de inter-relacionar entre as características individuais e o efeito em cada indivíduo.

De acordo com Zenaro e Pereira (2013), o estágio do ciclo de vida, idade, gênero, tamanho da família, renda, ocupação, escolaridade, religião, cultura, raça e nacionalidade são características que definem a segmentação demográfica.

O *site* de hortifrúti *delivery*, possui uma segmentação demográfica indeterminado, com restrição apenas à idade em relação a realização de compras. Para os demais, o serviço poderá ser utilizado por pessoas de qualquer gênero, raça, renda, classe social, entre outros.

7.2.3 Segmentação psicográfica

Para Zenaro e Pereira (2013), a segmentação psicográfica é caracterizada pela classe social, o estilo de vida, a personalidade, os gostos e as preferências dos consumidores.

Conforme Cobra e Urdan (2017) as características mais comuns na segmentação psicográfica são: personalidade, estilo de vida, interesses, atividades, opiniões e atitudes.

Kotler e Armstrong (2015) apontam que para a segmentação psicográfica, o mercado é dividido em grupos diferentes, tendo como base a classe social, o estilo de vida, e os traços de personalidade.

Quanto à segmentação psicográfica, o novo empreendimento buscar focar nas pessoas que não dispõem de tempo para ir a feiras de hortifrúti, que buscam praticidade e agilidade. O empreendimento proposto foca também nas pessoas que seguem um estilo de vida saudável e que buscam incluir alimentos naturais e nutritivos na sua alimentação.

7.2.4 Segmentação comportamental

Baseados no conhecimento, nas atitudes e na reação dos consumidores em relação aos produtos assim como no seu uso, segundo Kotler e Armstrong (2015), é dividido o mercado na segmentação comportamental.

No que diz respeito a segmentação comportamental, Zenaro e Pereira (2013) apontam a ocasião da compra, os benefícios procurados, a taxa de uso ou frequência, o grau de lealdade e o conhecimento como características dessa segmentação.

Para Las Casas (2017), entre as variáveis comportamentais, estão os hábitos de compra, a influencia na compra e a intenção de compra, onde, os hábitos dizem respeito à frequência, quantidade, locais, dias da semana e outros. A influência é dada pelas crianças, cônjuge, amigos e etc. e a intenção é formada por indecisos, propenso, interessados, os que possuem desejo e outros.

Para o empreendimento proposto, este segmento é essencial. O *site* de hortifrúti, levando em consideração os cuidados com a saúde e qualidade de vida que vem aumentando com o passar dos anos, enquadra-se neste comportamento de acordo com os resultados da pesquisa de mercado, onde se identificou resultados positivos referentes à busca por produtos naturais, que em consequência fazem parte de um estilo de vida saudável com bons hábitos alimentares.

7.2.5 Mercado alvo

Conforme Las Casas (2017), determinar de maneira ampla o mercado visado é um dos primeiros passos a serem tomados pelo administrador de *marketing* que em seguida deve selecionar o grupo que ele possui maior interesse em atingir com os programas de *marketing*, o

chamado mercado-alvo. Os mercados são separados de acordo com seu uso final do produto, que de modo geral, é separado naturalmente pelos administradores.

De acordo com Chiavenato (2014b), definir o mercado alvo significar escolher o nicho de mercado.

Para Kotler e Armstrong (2015), o mercado-alvo é um conjunto de compradores que possuem características ou necessidades em comum a que a empresa decide atender. A organização deve avaliar os diversos segmentos e decidir quantos e quais pode atender de melhor maneira. Os três fatores que devem ser avaliados são: o tamanho e o crescimento do segmento, a atratividade estrutural do segmento e os recursos e objetivos da organização.

Com base nas informações dos autores acima citados, a empresa se concentrará em um mercado-alvo, que se destina às pessoas que não possuem tempo para se deslocar e escolher seus produtos nas feiras e hortifrúti tradicionais e também pessoas que têm interesse em adquirir seus produtos de hortifrúti de uma forma mais cômoda, englobando todos os segmentos e classes sociais.

7.2.6 Posicionamento no mercado

Para Las Casas (2017) o posicionamento é a percepção que o cliente tem em relação a um produto, marca ou empresa. As empresas buscam posicionar-se de forma estratégica quando há muitos concorrentes no mercado, objetivando atingir um diferencial e marcar um espaço único na mente do cliente.

Chiavenato (2014b) afirma que o posicionamento é aquilo que é feito para atuar na mente de um potencial comprador. Ele busca sincronizar os esforços da empresa em relação aos clientes e principalmente em relação aos concorrentes. Seu efeito dentro da organização é estratégico e deve envolver todo o comportamento da empresa ao invés de apenas os esforços com vendas.

Conforme Kotler e Armstrong (2015), o posicionamento de um produto é a forma que ele é definido pelos consumidores, ou seja, é o lugar que o produto está na mente dos seus consumidores em relação aos seus concorrentes. Seu objetivo é discutir a forma em que as empresas posicionam e diferenciam os seus produtos de maneira a maximizar a vantagem competitiva.

O posicionamento do *site* de hortifrúti é ser um empreendimento destaque para as famílias da cidade de Farroupilha - RS que se preocupam com os bons hábitos de saúde e buscam por produtos frescos e de boa qualidade, com agilidade na entrega e sintam-se

satisfeitos e felizes ao contratar o serviço. Credibilidade, confiança e satisfação fazem com o que os clientes voltem a utilizar os serviços oferecidos.

7.3 MIX MERCADOLÓGICO

Conhecido como composto mercadológico, McCarthy, há muitos anos, classificou as várias atividades de *marketing* em ferramentas como *mix de marketing*, que se resume nos 4Ps do *marketing*: produto, preço, praça (ponto de venda) e promoção.

O *mix de marketing*, para Garcia (2015), também conhecido como composto de *marketing* é a forma utilizada para definir, organizar e projetar os objetivos desse setor. Conhecidos como os quatro Ps, devem sempre estar em conjunto, conectados e buscando o mesmo objetivo, a saber, compreender e concretizar os desejos dos consumidores.

Conforme Las Casas (2017), o composto mercadológico é formado pelas variáveis de produto, preço, distribuição e promoção e o administrador deverá realizar um planejamento envolvendo as quatro variáveis. No caso da área de serviços, mantendo a mesma função, os instrumentos podem ser modificados.

Conforme Cobra e Urdan (2017) as quatro funções básicas são criadas e estabelecidas com o objetivo de atender os clientes do mercado-alvo.

7.3.1 Produto/Serviço

Para Garcia (2015), o produto é a primeira decisão da empresa, ou seja, ele deve saber o que vai ofertar aos clientes.

Conforme Kotler e Armstrong (2015), qualquer coisa que pode ser oferecida em um mercado para aquisição, apreciação, para uso ou consumo, capaz de satisfazer desejo ou necessidade é chamado de produto. Já os serviços, são uma forma de produto que incide em benefícios, atividades ou satisfações ofertadas para venda. Não resultam em posse e não intangíveis.

De acordo com Las Casas (2017), conhecido como o objeto principal das relações de troca, o produto pode ser ofertado em um mercado tanto para pessoas físicas quanto para pessoas jurídicas, com o objetivo de proporcionar a satisfação àqueles que adquirem ou consome. É permitido incluir neste, serviços, pessoas, organizações, lugares e também ideias como objeto de *marketing*.

A “Sua Horta Online”, será um *site* de vendas de produtos de hortifrúti, onde seu diferencial será oferecer à comodidade da compra ser realizada de qualquer lugar, desde que se tenha acesso à internet, e os produtos escolhidos, serão entregues no endereço encolhido, dentro da data e horário combinados, para o municio de Farroupilha - RS. A prestação de serviço ocorrerá de forma ética, segura e que transmita confiança, contando com profissionais qualificados, de forma que o empreendimento, voltado à venda de produtos de hortifrúti se diferencie dos demais existentes na cidade.

7.3.1.1 Marca/Logomarca

Para Cobra e Urdan (2017) a marca é o nome do produto. Podem ser por produto ou linha de produto e ainda podem ser a razão social da empresa. A marca faz parte do símbolo e da sua grafia.

Conforme Las Casas (2017), a marca é um importante fator de diferenciação. Ao comprarem os produtos, os consumidores associam a marca a uma serie de atributos, tendo como base, experiências e informações adquiridas no passado.

De acordo com Kotler e Armstrong (2015), por alguns analistas, considerada o ativo mais perdurável da empresa, as marcas são ativos poderosos que devem ser desenvolvidas e gerenciadas de maneira cuidadosa. Mais do que meros nomes e símbolos, as marcas são também elemento-chave no relacionamento entre empresa e consumidores.

Para a escolha do nome, foi pensado e analisado de forma com que o mesmo se remetesse ao serviço prestado. Desta forma, a ideia que mais agradou para a venda de produtos de hortifrúti de forma online foi “Sua Horta Online” baseado na seguinte ideia: Sua Horta Online significa o local onde os produtos poderão ser encontrados, ao entrar no *site*, todos os produtos estarão à disposição do cliente, lá ele só precisa escolher o que deseja, a quantidade desejada e o grau de maturação e em seguida realizar o pedido.

A Figura 22 apresenta a Logomarca da empresa.

Figura 22 - Logomarca da empresa



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Como *slogan* do empreendimento definiu-se que: “Praticidade e preço bom. A sua melhor escolha de produtos de hortifruti está aqui”.

7.3.2 Preço

Conforme Chiavenato (2014b), o preço é aquilo que um cliente paga por um produto ou serviço, ou seja, uma proporção em dinheiro que é pago em troca de mercadoria. Ele possui função importante tanto no composto de *marketing* quanto na satisfação das necessidades e desejos dos consumidores.

O preço não indica apenas o quanto o consumidor irá pagar. Conforme Garcia (2015), o preço indica também a forma de pagamento indicando a possibilidade de financiamento ou parcelamento.

De acordo com Las Casas (2017), visto que grande parte dos consumidores possuem desejos e necessidades ilimitadas, mas recursos limitados, as decisões de compras são realizadas baseadas no preço dos produtos. Ele representa uma troca pelo esforço realizado pela empresa vendedora, bem como ajuda a dar valor às coisas.

Os preços praticados dos produtos vendidos no *site* serão menores em comparação aos praticados nos mercados convencionais, visto que são menores os custos com mão de obra,

vitruines *layout* e outros. Porém, serão levados em consideração a facilidade que a venda através do *site* oferece para aquisição dos produtos, bem como a qualidade do serviço oferecido.

A Tabela 3, apresenta a lista dos preços cotados de cada produto em março de 2019.

Tabela 3 - Lista de preços

(continua)

Produto	Tipo	Preço médio	Produto	Tipo	Preço médio
Abacate	KG	R\$ 3,05	Limão taiti	KG	R\$ 1,94
Abacaxi perola	Und	R\$ 3,50	Louro	Mol	R\$ 1,00
Abacaxi terra de areia	Kg	R\$ 2,00	Maçã fuji	Kg	R\$ 3,89
Abobora	Kg	R\$ 1,50	Maçã gala	Kg	R\$ 3,05
Abobrinha italiana	Kg	R\$ 2,50	Maçã gala importada	Kg	R\$ 4,44
Abobrinha tronco	Kg	R\$ 2,81	Maçã granny smith	Kg	R\$ 4,84
Acelga	Und	R\$ 1,50	Maçã red delicious	Kg	R\$ 6,50
Acerola	Kg	R\$ 17,50	Mamão papaia	Kg	R\$ 6,20
Agrião	Und	R\$ 1,00	Mamão formosa	Kg	R\$ 4,24
Aipo salsão	Und	R\$ 2,00	Mandioca	Kg	R\$ 1,39
Alcachofra	Und	R\$ 5,72	Mandioquinha	Kg	R\$ 14,00
Alecrim	Mol	R\$ 1,00	Manga	Kg	R\$ 3,89
Alface	Und	R\$ 1,25	Manjerição	Mol	R\$ 1,00
Alface americana	Und	R\$ 1,50	Manjerona	Mol	R\$ 1,00
Alho	Kg	R\$ 9,00	Maracujá azedo	Kg	R\$ 4,00
Alho porro	Und	R\$ 2,00	Maracujá doce	Kg	R\$ 16,50
Almeirão/radite	Und	R\$ 1,00	Melancia	Kg	R\$ 0,90
Ameixa importada	Kg	R\$ 6,67	Melancia baby	Kg	R\$ 4,00
Ameixa nacional	Kg	R\$ 3,50	Melão gaúcho	Kg	R\$ 1,39
Amendoim c/ casca	Kg	R\$ 2,20	Melão espanhol	Kg	R\$ 3,08
Amendoim s/ casca	Kg	R\$ 5,20	Melão galia	Kg	R\$ 4,00
Amora preta	Kg	R\$ 17,50	Melão net	Kg	R\$ 5,83
Banana nanica	Kg	R\$ 1,50	Melão oranje	Kg	R\$ 4,17
Banana maca	Kg	R\$ 6,00	Melão pele de sapo	Kg	R\$ 2,92
Banana prata	Kg	R\$ 2,00	Milho pipoca	Kg	R\$ 5,00
Batata doce	Kg	R\$ 1,50	Milho verde (3un)	Scl	R\$ 1,50
Batata inglesa	Kg	R\$ 2,60	Mirtilo	Kg	R\$ 73,00
Berinjela	Kg	R\$ 3,00	Moranga amarela	Kg	R\$ 0,63
Beterraba	Kg	R\$ 2,25	Moranga cabotia	Kg	R\$ 1,25
Brócolis	Und	R\$ 2,91	Morango	Kg	R\$ 10,00
Brotos diversos	Kg	R\$ 17,00	Mostarda	Mol	R\$ 1,25
Caqui chocolate	Kg	R\$ 3,00	Nabo	Kg	R\$ 1,20
Caqui importado	Kg	R\$ 8,58	Nectarina	Kg	R\$ 4,00
Carambola	Kg	R\$ 8,00	Nectarina importada	Kg	R\$ 10,63
Cebola nacional	Kg	R\$ 2,75	Nêspera	Kg	R\$ 18,75
Cebola roxa	Kg	R\$ 2,50	Pepino conserva	Kg	R\$ 3,33
Cenoura	Kg	R\$ 2,75	Pepino japonês	Kg	R\$ 3,33
Cenoura baby	Kg	R\$ 20,00	Pepino salada	Kg	R\$ 2,22
Cheiro verde	Und	R\$ 0,67	Pera asiática	Kg	R\$ 3,05

					(conclusão)
Chicória/escarola	Und	R\$ 0,67	Pera danjou	Kg	R\$ 5,00
Chuchu	Kg	R\$ 2,22	Pera nacional	Kg	R\$ 2,78
Coco seco	Kg	R\$ 3,50	Pera vermelha	Kg	R\$ 5,00
Coco verde	Und	R\$ 3,50	Pera williams	Kg	R\$ 5,55
Couve	Und	R\$ 1,00	Pêssego nacional	Kg	R\$ 3,50
Couve chinesa	Und	R\$ 1,66	Pimenta	Kg	R\$ 8,89
Couve flor	Und	R\$ 3,33	Pimentão	Kg	R\$ 3,50
Erva doce/funcho	Mol	R\$ 0,40	Pimentão amarelo	Kg	R\$ 12,00
Ervas aromáticas	Mol	R\$ 0,30	Pimentão capeleti	Kg	R\$ 7,50
Ervilha	Kg	R\$ 7,00	Pimentão vermelho	Kg	R\$ 12,00
Espinafre	Mol	R\$ 1,70	Pinha	Kg	R\$ 11,67
Feijão	Kg	R\$ 3,50	Quiabo	Kg	R\$ 5,76
Figo maduro	Kg	R\$ 6,67	Rabanete	Kg	R\$ 2,78
Gengibre	Kg	R\$ 4,17	Rabanete molho	Mol	R\$ 2,10
Goiaba	Kg	R\$ 2,43	Repolho roxo	Kg	R\$ 2,30
Graviola	Kg	R\$ 8,75	Repolho verde	Kg	R\$ 1,39
Inhame	Kg	R\$ 5,00	Roma	Kg	R\$ 20,00
Jabuticaba	Kg	R\$ 35,00	Rúcula	Mol	R\$ 1,25
Jaca	Und	R\$ 20,00	Salvia	Mol	R\$ 1,00
Jiló	Kg	R\$ 7,31	Tangerina comum	Kg	R\$ 1,55
Kiwi importado	Kg	R\$ 6,50	Tomate gaúcho	Kg	R\$ 6,00
Kiwi nacional	Kg	R\$ 5,00	Tomate longa vida	Kg	R\$ 3,00
Laranja umbigo	Kg	R\$ 3,89	Tomate cereja	Kg	R\$ 5,55
Laranja importada	Kg	R\$ 5,33	Tomate italiano	Kg	R\$ 3,00
Laranja lima (céu)	Kg	R\$ 2,78	Uva comum de mesa	Kg	R\$ 3,50
Laranja suco	Kg	R\$ 1,89	Uva importada	Kg	R\$ 6,00
Lima	Kg	R\$ 5,00	Uvas finas de mesa	Kg	R\$ 5,62
Limão importado	Kg	R\$ 6,00	Vagem	Kg	R\$ 5,50
Limão siciliano	Kg	R\$ 4,89	Yacon	Kg	R\$ 4,50

Fonte: Cotação Ceasa/RS (03/2019).

Os preços praticados para cada produto podem sofrer variações de acordo com a demanda, concorrência, variações climáticas, safra, período do ano, qualidade dos produtos, entre outros fatores. Num primeiro momento o *site* não trabalhará com cestas, *kits* ou pacotes pré-montados.

7.3.3 Promoção e propaganda

Conforme Cobra e Urdan (2017) a promoção pode ser entendida como um conjunto de esforços para fazer com que um produto ou serviço seja notado pelo cliente. Compreende a propaganda, a venda pessoal, as relações públicas, a promoção de vendas e também o

merchandising. Para tornar um produto conhecido e desejado pelo consumidor, a estratégia de comunicação é o elemento chave.

Garcia (2015) resume promoção como sendo a divulgação do produto.

Conforme Chiavenato (2014b), promoção é qualquer forma de apresentação não pessoal de um produto ou serviço, um modo específico de apresentar informações sobre ou também uma maneira de comunicação entre a empresa e o mercado. O resultado esperado é uma mudança de atitude em relação ao produto ou serviço oferecido. Já a promoção é definida pelas ações comerciais com duração limitada. Ela é realizada nos canais de distribuição e busca influenciar, de forma positiva, o volume de vendas e rentabilidade de um produto ou serviço em curto prazo.

Para Las Casas (2017), a promoção significa comunicação. Visto isso, para uma empresa se comunicar com o mercado e alcançar os objetivos de comunicação, o composto promocional deve ser definido pelo administrador. Este que é uma combinação e relação dos tipos de promoção que a empresa realiza por um determinado período.

Já a propaganda, ainda de acordo com Las Casas (2017), é de grande importância para a atividade mercadológica, mas geralmente ela é confundida com publicidade. É através da propaganda que as empresas familiarizam os seus clientes com o uso dos produtos fabricados, criam imagem de credibilidade lançam novos produtos, estimulam demanda, criam lealdade de marca, enfatizam as características dos produtos, entre outros. Ela pode ser promocional, que visa estimular a venda imediata ou pode ser institucional, que significa divulgar a imagem da empresa as marcas de produtos, com o objetivo de venda indireta.

A estratégia de propaganda e promoção da “Sua Horta Online” será focada nas ferramentas de comunicação *online*, como as redes sociais e também divulgação em rádio, indicação por parte de amigos e familiares e outras maneiras podendo ser a distribuição de cartão de visita pela cidade.

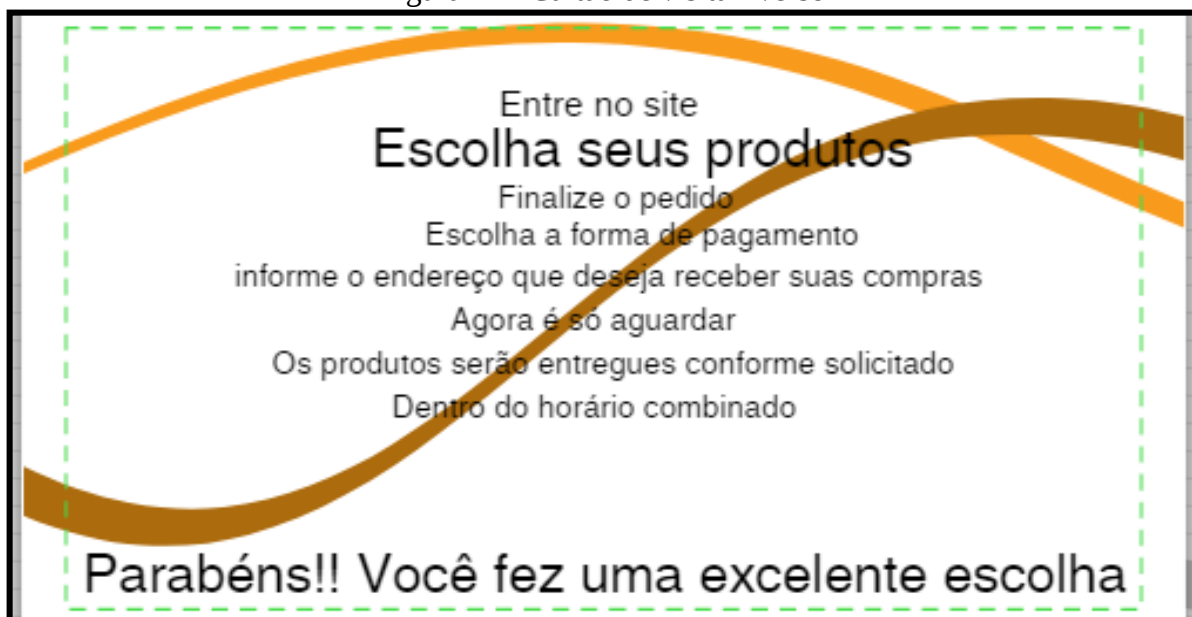
As Figuras 23 e 24 apresentam o modelo do cartão de visita.

Figura 23 - Cartão de visita - frente



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Figura 24 - Cartão de visita - verso



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Para o cartão de visita, foi elaborado um a passo a passo do funcionamento dos serviços oferecido, de forma clara e objetiva, com o intuito de tornar o processo de compra descomplicado, ágil e eficiente.

A seguir, apresenta-se a Tabela 4 - Custo com propaganda.

Tabela 4 - Custo com propaganda

Custo com Propaganda			
Mídia	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Redes sociais	Livre	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Cartão de visita (Volmir Z ME)	5.000 unidades	R\$ 0,20	R\$ 1.000,00
Distribuição	3 pessoas	R\$ 200,00	R\$ 600,00
Rádio Sonora FM	6 meses	R\$ 1.000,00	R\$ 6.000,00
Total			R\$ 7.600,00

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

O valor referente à confecção dos cartões de visita foi orçado com a empresa Volmir Z ME. O valor referente à propaganda em rede de rádio foi orçado com a rádio local, Sonora FM.

7.3.4 Praça/canal de distribuição

De acordo com Garcia (2015), a praça envolve toda a distribuição do produto. Ela também é conhecida como ponto de venda

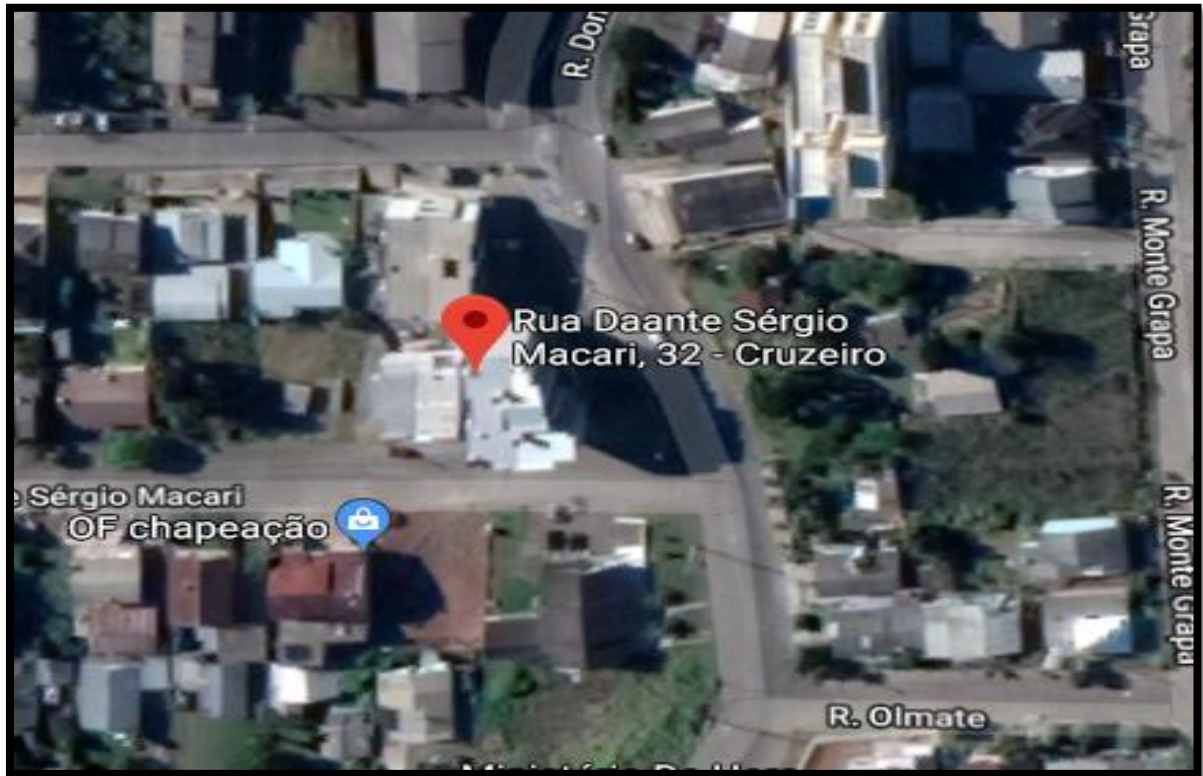
Cobra e Urdan (2017) afirmam que é através da distribuição que se dá o encontro entre produto e consumidor e o canal varejista ou atacadista fazem parte do processo de busca e entrega visto que um produto ou serviço só possui utilidade de for disponível ao mercado consumido.

Conforme Las Casas (2017), o canal de distribuição é o caminho que as mercadorias percorrem desde o produtor até o consumidor final. O *marketing* proporciona utilidade de lugar e de tempo por meio do sistema de distribuição. Portanto, fará parte do composto de utilidade ou satisfação o sistema de distribuição determinado pelo administrador. Para o sucesso de uma estratégia mercadologia, fatores a colocação do produto em estabelecimentos apropriados e épocas certas e com preços acessíveis.

Diante dos conceitos apresentados, o *site de delivery* de hortifrúti Sua Horta Online, por se tratar de uma prestadora de serviços decidiu para suas futuras instalações um local mais tranquilo da cidade. O empreendimento se localizará em um bairro, próximo à área central da cidade, assim proporcionando rápido acesso para todas as regiões da cidade, na Rua Dante Sérgio. Maccari, 32, sala 11, Cruzeiro, Farroupilha, RS.

Na Figura 25, localização das futuras instalações.

Figura 25 - Futuras instalações



Fonte: Google imagens (2019).

Em relação aos canais de distribuição, as entregas ocorrerão inicialmente através da contratação de um *motoboy*.

7.4 RELACIONAMENTOS COM OS CLIENTES

O relacionamento com o cliente é considerado uma tática de grande valor do novo *marketing*. A fim de que o relacionamento se mantenha, demanda-se investir no mesmo, a empresa deve dedicar-se em melhoras constantes, visto que o cliente satisfeito busca se integrar ao negócio de forma permanente (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

De acordo com Barreto e Crescitelli (2013), o *marketing* de relacionamento não busca a participação no mercado, mas sim a participação em relação ao cliente, ou seja, seu objetivo não é vender para mais clientes, mas sim vender mais para os já clientes da organização.

Conforme Silva e Zambon (2015), para atrair, satisfazer e fidelizar os clientes, não é suficiente apenas saber quem são os clientes-alvo, mas sim, ser conhecida por eles também. Para que as transações sejam realizadas, é importante que além de conhecer as organizações, os clientes também conheçam o que elas oferecem. Para isto, estabelece-se a exigência que é criação de canais de relacionamento com os clientes. Canais que permitam que os clientes

entrem em contato com a organização para fazer solicitações, apresentar sugestões e fazer reclamações.

O *Site Sua Horta Online* está disposto a criar relacionamentos duradouros a fim de criar laços por meio da confiança e satisfação no serviço prestado com a intenção de atrair novos clientes e agradá-los, com a prestação de um serviço agradável e eficiente, contando com produtos de qualidade e profissionais qualificados.

A importância de se oferecer um diferencial para os clientes é fator imprescindível na sobrevivência da empresa, visto que os clientes atualmente estão mais exigentes. Com o intuito de obter e fidelizar clientes, o *site* contará com estratégias de retenção de clientes. Serão utilizadas estratégias como cartão fidelidade, descontos e premiações aos clientes.

8 PLANO DAS OPERAÇÕES

Conforme Ritzman, Krajewski e Malhotra (2017), a administração de operações é uma das principais funções da organização, sendo a gestão de atividades e processos executados pelas organizações a fim de produzir produtos e serviços, ou seja, é o processo de transformar matéria prima em produtos e serviços. Dirige-se e controlam-se todas as etapas com a finalidade de atender clientes internos e externos com a oferta dos mesmos.

A gestão da produção e operações é o campo de estudo dos conceitos e técnicas aplicáveis à tomada de decisões na função produção ou operações. Da mesma forma, Albertin e Pontes (2016), explicam que as operações referem-se à produção de bens bem como à prestação de serviços.

De acordo com Chiavenato (2014), a produção é um conjunto de atividades capazes de transformar um bem tangível em outro de maior utilidade ou valor, ou seja, é o ato de transformação de insumos em produtos e serviços. Já as operações utilizam recursos e competências para oferecer serviços de alta qualidade.

Afirmam Costa e Jardim (2017), que há uma série de decisões e escolhas de curto, médio e longo prazo, referentes ao sistema de produção, capazes de afetar a posição competitiva da empresa no mercado. Questões como a localização das instalações, arranjo físico dos recursos e identificação da mais adequada tecnologia do processo, passam pela filosofia de acionamento da produção, assim como pela definição da política de recursos humanos e também do sistema de suprimentos, qualidade e manutenção até que alcance o planejamento e estoques e a programação das atividades.

Ainda de acordo com Ritzman, Krajewski e Malhotra (2017), a gestão de cadeia de suprimentos se faz presente em toda a empresa e significa a sincronização dos processos de uma empresa com clientes e fornecedores com a finalidade de conciliar o fluxo de matérias, serviços e informações com a demanda de clientes.

8.1 INVESTIMENTOS DE INFRAESTRUTURA

Conforme Hillmann (2013), o processo de fazer chegar um produto ou serviços até os clientes é conhecido como distribuição. Ela faz uso de canais de distribuição que diz respeito ao contrato de empresas e organizações encarregadas de fazer com que o produto ou serviço seja entregue ao usuário ou consumidor final.

De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), do ponto de vista do *marketing*, a localização das instalações objetiva atrair os clientes através da conveniência com os atributos físicos. Além disso, a localização pode afetar o projeto de prestação de serviço e até mesmo impactar sobre os funcionários. Para a satisfação do cliente e também do prestador de serviços, além do projeto das instalações, um layout o arranjo físico do sistema de prestação de serviços é importante.

Para Chopra e Meindl (2016), os locais físicos onde o produto é armazenado, montado ou fabricado são conhecidos como instalações e seus dois principais tipos são chamados de locais de produção e locais de armazenamento. No que diz respeito à localização, é preciso considerar uma série de fatores relacionados às inúmeras características da área em que a instalação está situada. Fatores macroeconômicos, custos das instalações, proximidade dos clientes, qualidade e custo dos trabalhadores, disponibilidade de infraestrutura e outros devem ser analisados.

Conforme Corrêa e Corrêa (2019), a localização de uma operação afeta aspectos internos e externos, bem como, a capacidade de competir. Em serviços, pode afetar a visibilidade da operação, o volume de tráfego resultante em torno da operação, a convivência com o cliente, entre outras coisas.

A hortifrúti “Sua Horta Online” localizar-se-á em uma sala comercial, na Rua Dante Sérgio Maccari, 32, sala 11, Cruzeiro, Farroupilha, contando com uma área construída de 85 m², térreo. Algumas adequações na estrutura física interna serão necessárias, como a aplicação de isolamento térmico, este, que é capaz de reduzir a temperatura do ambiente e também a instalação de aparelhos de ar condicionado e de climatizador umidificar, com o objetivo de garantir maior qualidade e durabilidade dos alimentos armazenados.

Nas figuras 26, 27 e 28 apresenta-se fachada, interior e banheiro do local escolhido como sede do empreendimento para dar início às atividades.

Figura 26 - Fachada



Fonte: Locador (2019).

Figura 27 - Interior



Fonte: Locador (2019).

Figura 28 - Banheiro



Fonte: Locador (2019).

Na Tabela 5 apresenta-se a descrição de alguns investimentos iniciais na infraestrutura que precisam ser realizados na sala comercial para a liberação de sua ocupação, como fachada, placa/letreiro orçado em R\$ 500,00, com a empresa Valmir Z ME e divisórias para escritório, com vidros e porta, orçado em R\$ 400,00 com a empresa Macro Madeiras. Para adequação dos bombeiros necessita-se a efetivação de projeto com uma empresa especializada para fornecer a localização de placas indicativas e de alerta ao perigo, a quantidade correta de extintores necessários conforme espaço por m², projeto orçado em R\$ 800,00 e, além disso, placas e extintores no valor de R\$ 300,00, para após ocorrer a liberação dos bombeiros, a taxa de análise

foi orçada em R\$ 80,00, visto que fruteira enquadra-se como risco baixo, com validade de 3 (três) anos.

Tabela 5 - Investimento em infraestrutura

Despesas com investimento em infraestrutura	
Descrição	Custo
Aluguel para o proprietário do imóvel	R\$ 700,00
Reformas com João e Adriano Ltda.	R\$ 2.000,00
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$ 1.180,00
Fachada, placa/letreiro Volmir Z ME	R\$ 500,00
Divisórias Naval, 4 m ² , com vidros e porta	R\$ 400,00
Total	R\$ 4.780,00

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

O aluguel será conforme contrato mensal acordado em R\$ 700,00, diretamente com o proprietário do imóvel Sr. José Rodrigues. No que diz respeito às reformas, será necessário à colocação de material térmico orçado em R\$ 2.000,00 entre material e mão de obra com a empresa João e Adriano Ltda.

8.1.1 Arranjo físico/ layout

Conforme Ritzman, Krajewski e Malhotra (2017), trata-se de uma decisão estratégica selecionar estruturas para os diversos processos alojados em uma instalação e deve ser seguida por uma decisão tática, ou seja, criar um layout. Um arranjo físico de operações criado a partir dos diversos processos e que coloca as mesmas de forma tangível.

De acordo com Corrêa e Corrêa (2019), o arranjo físico é a maneira que os recursos que ocupam espaço dentro da instalação da operação encontram-se dispostos fisicamente. Se objetivo é apoiar a estratégia competitiva da operação, sendo assim, deve haver um alinhamento entre o arranjo físico adotado e as prioridades competitivas da organização. Os três tipos básicos de arranjo físico são:

- por processo: que é o agrupamento de recursos com função o processo similar;
- por produto: onde os recursos são posicionados de acordo com a sequência de etapas do processo.
- posicional: onde os recursos se deslocam até a operação e o produto se mantém parado em local específico.

Conforme Santos (2015), no que diz respeito à produção em massa, normalmente, o *layout* é organizado por processo ou por produto. No sistema de produção em lote, o *layout* é

organizado em células de produção. Já nos sistemas de produção por projeto, o *layout* utilizado é por produto.

Na Figura 29, apresenta-se o arranjo físico a ser adotado.

Figura 29 - Arranjo físico



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

O *layout* do armazém caracteriza-se por arranjo físico por processo, onde os recursos são organizados na sequência necessária para executar o serviço. Eles são organizados de maneira que favoreça o fluxo rápido e eficiente. As frutas e os legumes estarão dispostos sobre a vinheta, dentro de caixas apropriadas. As verduras estarão plantadas em um sistema de

hidroponia. As frutas, legumes e verduras que necessitarem de refrigeração, serão armazenados dentro de um refrigerador expositor apropriado.

Conforme se demonstra, no arranjo físico, da Figura 4 acima exposta:

- escritório: localizado na entrada da sala comercial, onde o mesmo servirá como local para todas as atividades administrativas do empreendimento, assim como para atendimento dos fornecedores e outros;
- armazém: local onde os produtos estarão expostos sob as vinhetas para separação e embalagem;
- banheiro: aos fundos, para uso da proprietária e funcionários;
- depósito: servirá para guardar as embalagens, bem como material de escritório e outros que se fizerem necessários.

8.2 MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS

Conforme Chiavenato (2014), o segredo das organizações bem sucedidas está na excelência. A gestão de produção faz uso de recursos físico e matérias da empresa, como: máquinas equipamentos, instalações, matéria-prima, prédios e tecnologia, inclusive. É através dos recursos físicos que a organização consegue extrair matérias-primas e transformá-las em produtos e/ou serviços.

De acordo com Corrêa e Corrêa (2019), as máquinas, equipamentos, terreno, sistema de informações, pessoas e outros são recursos de transformação. São um composto de serviços e de bens físicos que fazem parte do pacote de valor que é entregue aos clientes com o objetivo de criar uma percepção satisfatória em relação às expectativas.

Para Suzano (2013), as máquinas, os equipamentos, as ferramentas e os procedimentos, as instalações fazem parte do subsistema técnico.

No empreendimento proposto, serão utilizados equipamentos e ferramentas de alta qualidade, visando maior eficiência e durabilidade. Materiais de expediente para a administração do empreendimento, bem como, dispositivos para contato com os consumidores e comunicação com todos os interessados.

Para o bom desempenho das atividades da hortifrúti, apresenta-se na Tabela 6 a descrição dos móveis e utensílios:

Tabela 6 - Móveis e utensílios

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Computador	1	R\$1.800,00	R\$ 1.800,00
Impressora	1	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Telefone	1	R\$ 99,00	R\$ 99,00
Calculadora	1	R\$ 20,00	R\$ 20,00
Móveis para escritório	1	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00
Cadeira	3	R\$ 250,00	R\$ 750,00
Lixeiras	2	RS 9,99	R\$ 19,98
SmartPhone	1	R\$ 999,00	R\$ 999,00
Total:			R\$ 5.187,98

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Serviram de base para os preços da Tabela 6, os *sites* das Lojas Colombo e Lojas Americanas.

Na Tabela 7, apresenta-se a relação dos itens que serão necessários adquirir para o funcionamento do estabelecimento.

Tabela 7 - Máquinas e equipamentos

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Climatizador industrial	2	R\$ 720,00	R\$ 1.440,00
Ar condicionado Split 18000 btu/h	2	R\$ 1.790,00	R\$ 3.580,00
Refrigerador expositor 1500L	2	R\$ 6.380,00	R\$ 12.760,00
Balança bancada 15kg INMETRO	1	R\$ 680,00	R\$ 680,00
Vinheta para frutaria	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Caixa para frutas 25 unid	6	R\$ 120,00	R\$ 720,00
Kit hidroponia 1000L	2	R\$ 220,00	R\$ 440,00
Total			R\$ 21.620,00

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Os preços desta tabela têm como base os *sites* das Lojas Colombo, ZIP Automação, Mercado Livre e Lojas Americanas.

8.3 MATÉRIAS-PRIMAS, INSUMOS E MATERIAIS

Lélis (2016) afirma que os insumos, o processo de criação ou conversão, os produtos ou serviços e o sistema de controle são elementos fundamentais em um sistema de produção. As matérias primas, a mão de obra, o capital, as máquinas e equipamentos, instalações, sistema de informações e outros são os insumos a serem transformados em produtos. Já para serviços não há transformação, visto que o serviço é criado.

Para Robles (2016), a administração de materiais é composta por materiais para a produção e de fluxos materiais e de informações em um conjunto de apoio. Compreende o planejamento, a aquisição e o controle dos estoques.

Do ponto de vista de Chiavenato (2014), os materiais são insumos básicos que são transformados em produtos acabados através do processo de produção. São a base fundamental do processo produtivo e elemento básico de transformação. Sua classificação mais comum é: matérias-primas, materiais em processamento, materiais semiacabados, materiais acabados ou componentes e produtos acabados.

Ainda na visão de Chiavenato (2014), as matérias-primas, constituem todos os itens iniciais necessários para a produção.

8.4 ESTOQUES DE PRODUTOS ACABADOS E EM FABRICAÇÃO

Todo sistema produtivo requer algum tipo de estoque, visto isso, Lélis (2016), afirma que a manutenção dos estoques e a cadeia produtiva andar juntos. Mesmo com a variação nas qualidades mantidas em estoque, todas as operações contam com estoques de produtos com capacidade suficiente para o fornecimento do produto ou serviço final.

Conforme Ritzman, Krajewski e Malhotra (2017), para que se atinja pleno potencial da cadeia de suprimentos, é essencial a eficácia na administração de estoques. Isso significa planejar e controlar os estoques de acordo com as prioridades competitivas da organização.

Ainda como destacam Ritzman, Krajewski e Malhotra (2017), matérias-primas são os estoques necessários para a produção de bens ou serviços. Já os produtos acabados são os itens vendidos aos clientes.

De acordo com Fenerich (2016), o conceito de estoque remete ao acúmulo de material devido à diferença entre a taxa de consumo e a taxa de fornecimento. O principal motivo para manter estoques é a dificuldade de coordenar demanda e suprimento, isso ocorre, pois a empresa não consegue alinhar sua oferta com a demanda exigida. A especulação também é motivo para manter estoques, isso significa manter estoques com a finalidade de obter alguma vantagem competitiva sobre esse material.

Para Lélis (2016), o estoque de produtos acabados é composto por itens que já estão prontos para ser entregues ao consumidor final. Já o estoque de produtos em fabricação são itens que estão dentro do processo de produção, mas ainda não estão em sua forma de produto final.

Para a hortifrúti, por tratar-se de produtos perecíveis, o estoque inicial será o mínimo necessário para o primeiro mês de atividades. A hortifrúti contará com parcerias de produtores locais e empresas fornecedoras de frutas e legumes para a devida manutenção dos estoques, sempre que houver necessidade. As verduras estarão plantadas em um sistema de hidroponia com capacidade para aproximadamente 300 unidades de verduras diversas.

Abaixo, na Tabela 8 referente ao investimento inicial em estoque com o custo médio referente ao mês de março de 2019.

Tabela 8 - Investimento em estoque

Produto	(continua)		
	Preço unitário	Quantidade	Valor Total
Abacate	R\$ 2,40	9	R\$ 21,60
Abacaxi perola	R\$ 2,85	10	R\$ 28,50
Abacaxi terra de areia	R\$ 1,35	11	R\$ 14,85
Abobora	R\$ 0,85	9	R\$ 7,65
Abobrinha italiana	R\$ 1,85	10	R\$ 18,50
Abobrinha tronco	R\$ 2,16	9	R\$ 19,44
Acelga	R\$ 0,85	8	R\$ 6,80
Acerola	R\$ 16,85	7	R\$ 117,95
Agrião	R\$ 0,35	11	R\$ 3,85
Aipo salsão	R\$ 1,35	8	R\$ 10,80
Alcachofra	R\$ 5,07	10	R\$ 50,70
Alecrim	R\$ 0,35	8	R\$ 2,80
Alface	R\$ 0,60	15	R\$ 9,00
Alface americana	R\$ 0,85	14	R\$ 11,90
Alho	R\$ 8,35	8	R\$ 66,80
Alho porro	R\$ 1,35	9	R\$ 12,15
Almeirão/radite	R\$ 0,35	9	R\$ 3,15
Ameixa importada	R\$ 6,02	12	R\$ 72,24
Ameixa nacional	R\$ 2,85	12	R\$ 34,20
Amendoim c/ casca	R\$ 1,55	9	R\$ 13,95
Amendoim s/ casca	R\$ 4,55	11	R\$ 50,05
Amora preta	R\$ 16,85	7	R\$ 117,95
Banana nanica	R\$ 0,85	15	R\$ 12,75
Banana maca	R\$ 5,35	11	R\$ 58,85
Banana prata	R\$ 1,35	16	R\$ 21,60
Batata doce	R\$ 0,85	23	R\$ 19,55
Batata inglesa	R\$ 1,95	17	R\$ 33,15
Berinjela	R\$ 2,35	9	R\$ 21,15
Beterraba	R\$ 1,60	11	R\$ 17,60
Brócolis	R\$ 2,26	14	R\$ 31,64
Brotos diversos	R\$ 16,35	7	R\$ 114,45
Caqui chocolate	R\$ 2,35	10	R\$ 23,50
Caqui importado	R\$ 7,93	9	R\$ 71,37

				(continuação)
Carambola	R\$ 7,35	8	R\$ 58,80	
Cebola nacional	R\$ 2,10	9	R\$ 18,90	
Cebola roxa	R\$ 1,85	8	R\$ 14,80	
Cenoura	R\$ 2,10	12	R\$ 25,20	
Cenoura baby	R\$ 19,35	8	R\$ 154,80	
Cheiro verde	R\$ 0,52	9	R\$ 4,68	
Chicória/escarola	R\$ 0,52	11	R\$ 5,72	
Chuchu	R\$ 1,57	12	R\$ 18,84	
Coco seco	R\$ 2,85	15	R\$ 42,75	
Coco verde	R\$ 2,85	12	R\$ 34,20	
Couve	R\$ 0,35	9	R\$ 3,15	
Couve chinesa	R\$ 1,01	9	R\$ 9,09	
Couve flor	R\$ 2,68	14	R\$ 37,52	
Erva doce\funcho	R\$ 0,25	7	R\$ 1,75	
Ervas aromáticas	R\$ 0,15	9	R\$ 1,35	
Ervilha	R\$ 6,35	10	R\$ 63,50	
Espinafre	R\$ 1,05	7	R\$ 7,35	
Feijão	R\$ 2,85	10	R\$ 28,50	
Figo maduro	R\$ 6,02	9	R\$ 54,18	
Gengibre	R\$ 3,52	7	R\$ 24,64	
Goiaba	R\$ 1,78	12	R\$ 21,36	
Graviola	R\$ 8,10	9	R\$ 72,90	
Inhame	R\$ 4,35	9	R\$ 39,15	
Jabuticaba	R\$ 34,35	10	R\$ 343,50	
Jaca	R\$ 19,35	9	R\$ 174,15	
Jiló	R\$ 6,66	7	R\$ 46,62	
Kiwi importado	R\$ 5,85	12	R\$ 70,20	
Kiwi nacional	R\$ 4,35	14	R\$ 60,90	
Laranja umbigo	R\$ 3,24	13	R\$ 42,12	
Laranja importada	R\$ 4,68	12	R\$ 56,16	
Laranja lima (céu)	R\$ 2,13	11	R\$ 23,43	
Laranja suco	R\$ 1,24	12	R\$ 14,88	
Lima	R\$ 4,35	10	R\$ 43,50	
Limão importado	R\$ 5,35	12	R\$ 64,20	
Limão siciliano	R\$ 4,24	11	R\$ 46,64	
Limão Taiti	R\$ 1,29	12	R\$ 15,48	
Louro	R\$ 0,35	11	R\$ 3,85	
Maçã Fuji	R\$ 3,24	12	R\$ 38,88	
Maçã gala	R\$ 2,40	9	R\$ 21,60	
Maçã gala importada	R\$ 3,79	10	R\$ 37,90	
Maçã granny Smith	R\$ 4,19	12	R\$ 50,28	
Maçã red delicious	R\$ 5,85	11	R\$ 64,35	
Mamão papaia	R\$ 5,55	11	R\$ 61,05	
Mamão formosa	R\$ 3,59	9	R\$ 32,31	
Mandioca	R\$ 0,74	24	R\$ 17,76	
Mandioquinha	R\$ 13,35	14	R\$ 186,90	

				(continuação)
Manga	R\$	3,24	14	R\$ 45,36
Manjerição	R\$	0,35	7	R\$ 2,45
Manjerona	R\$	0,35	7	R\$ 2,45
Maracujá azedo	R\$	3,35	9	R\$ 30,15
Maracujá doce	R\$	15,85	11	R\$ 174,35
Melancia	R\$	0,25	22	R\$ 5,50
Melancia baby	R\$	3,35	18	R\$ 60,30
Melão gaúcho	R\$	0,74	14	R\$ 10,36
Melão espanhol	R\$	2,43	12	R\$ 29,16
Melão Gália	R\$	3,35	13	R\$ 43,55
Melão net	R\$	5,18	11	R\$ 56,98
Melão Orange	R\$	3,52	10	R\$ 35,20
Melão pele de sapo	R\$	2,27	9	R\$ 20,43
Milho pipoca	R\$	4,35	7	R\$ 30,45
Milho verde (3un)	R\$	0,85	14	R\$ 11,90
Mirtilo	R\$	72,35	7	R\$ 506,45
Moranga amarela	R\$	0,48	9	R\$ 4,32
Moranga cabotia	R\$	0,60	10	R\$ 6,00
Morango	R\$	9,35	9	R\$ 84,15
Mostarda	R\$	0,60	8	R\$ 4,80
Nabo	R\$	0,55	7	R\$ 3,85
Nectarina	R\$	3,35	11	R\$ 36,85
Nectarina importada	R\$	9,98	10	R\$ 99,80
Nêspera	R\$	18,10	9	R\$ 162,90
Pepino conserva	R\$	2,68	12	R\$ 32,16
Pepino japonês	R\$	2,68	14	R\$ 37,52
Pepino salada	R\$	1,57	11	R\$ 17,27
Pera asiática	R\$	2,40	9	R\$ 21,60
Pera danjou	R\$	4,35	8	R\$ 34,80
Pera nacional	R\$	2,13	9	R\$ 19,17
Pera vermelha	R\$	4,35	10	R\$ 43,50
Pera williams	R\$	4,90	8	R\$ 39,20
Pêssego nacional	R\$	2,85	11	R\$ 31,35
Pimenta	R\$	8,24	9	R\$ 74,16
Pimentão	R\$	2,85	9	R\$ 25,65
Pimentão amarelo	R\$	11,35	8	R\$ 90,80
Pimentão capeleti	R\$	6,85	8	R\$ 54,80
Pimentão vermelho	R\$	11,35	8	R\$ 90,80
Pinha	R\$	11,02	9	R\$ 99,18
Quiabo	R\$	5,11	8	R\$ 40,88
Rabanete	R\$	2,13	7	R\$ 14,91
Rabanete molho	R\$	1,45	8	R\$ 11,60
Repolho roxo	R\$	1,65	11	R\$ 18,15
Repolho verde	R\$	0,74	10	R\$ 7,40
Roma	R\$	19,35	8	R\$ 154,80
Rúcula	R\$	0,60	11	R\$ 6,60

				(conclusão)
Salvia	R\$	0,35	8	R\$ 2,80
Tangerina comum	R\$	0,90	11	R\$ 9,90
Tomate gaúcho	R\$	5,35	11	R\$ 58,85
Tomate longa vida	R\$	2,35	12	R\$ 28,20
Tomate cereja	R\$	4,90	9	R\$ 44,10
Tomate italiano	R\$	2,35	11	R\$ 25,85
Uva comum de mesa	R\$	2,85	12	R\$ 34,20
Uva importada	R\$	5,35	11	R\$ 58,85
Uvas finas de mesa	R\$	4,97	12	R\$ 59,64
Vagem	R\$	4,85	10	R\$ 48,50
Yacon	R\$	3,85	9	R\$ 34,65
Total				R\$ 6.219,78

Fonte: Elaborada pela autora (04/2019).

Esta tabela teve base nos preços referente ao mês de abril de 2019 dos *sites* Hortifrúti e Ceasa/RS.

8.5 AGREGADOS E TERCEIRIZADOS

De acordo com Santos (2014), a terceirização, como qualquer outro processo, deve ser analisada com critérios em termos de competitividade, mesmo apesar de ser conhecida pelas suas vantagens, como se fosse uma solução para as questões organizacionais. Na terceirização, devem ser considerados aspectos de curto, médio e longo prazo de forma cuidadosa.

A terceirização é uma realidade que, conforme Robles (2016), deve ser analisada em relação à real necessidade. Deve ser analisada quanto à dimensão das vantagens, inclusive dos custos de repassar a atividade para prestadores de serviços.

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), a terceirização se dá na identificação das necessidades, busca informações e seleciona empresas bem como avalia o desempenho. Ela é complicada devido à necessidade de satisfazer um número maior de pessoas. Como vantagem, a terceirização permite que a empresa se concentre em sua competência essencial, mas deve ser utilizada de forma cautelosa, visto que pode causar a perda de controle da qualidade dos produtos e serviços. Os serviços contratados afetam os bens materiais adquiridos para uso no processo de produção. Dependendo do tipo de serviço adquirido, o processo de decisão difere.

Ainda conforme Santos (2014), a terceirização permite o foco nas competências essenciais da organização e isso faz que a mesma se diferencie em relação à concorrência.

Os serviços contábeis que, conforme Hillmann (2013), são escolhidos propositalmente e são muito específicos são prestados, por exemplo, por advogados, contadores e médicos. Um contador pode ser indicado por ser especializado na área da empresa.

O *site* de hortifrúti contará com empresas e produtores locais para o fornecimento dos itens necessários, de acordo com a demanda. As entregas aos clientes serão realizadas através da contratação de *motoboy* terceirizado e a forma de pagamento será de acordo com a quantidade de entregas.

Quanto à contabilidade do empreendimento, será realizada pela empresa Luiz Me. Os custos com honorários contábeis pagos à empresa contratada serão de R\$ 280,00, mensais, conforme acordado com a mesma.

No que diz respeito às questões de segurança, o empreendimento contará com monitoramento de alarmes 24 horas. O serviço será prestado pela empresa Gopp, que conta com profissionais aptos a intervir em casos de sinistros. O valor cobrado será de R\$ 220,00 mensais.

8.6 MANUTENÇÃO

Conforme Corrêa e Corrêa (2019), manutenção é o conjunto de atividades relacionadas ao estabelecimento de capacidades de recuperação após a ocorrência de falhas, bem como, à prevenção das mesmas. O objetivo é manter os recursos físicos operacionais em bom estado de funcionamento, prontos para uso sempre que necessário.

Para Fenerish (2016), a manutenção é uma ferramenta que objetiva garantir o bom funcionamento do processo. Ela visa à eliminação de perdas por quebra de máquinas.

Ainda conforme Corrêa e Corrêa (2019), que máquinas, equipamentos e outras instalações em geral dependem de manutenção e as falhas nos recursos físicos podem resultar desde consequências simples como perdas financeiras até mesmo em consequências graves como vidas humanas.

Para Suzano (2013), a manutenção trata-se de um conjunto de princípios técnicos. Esses princípios servem como base para o cumprimento das normas e padrões impostos. Tem como finalidade, agregar confiabilidade e qualidade ao serviço realizado. Também visa reduzir o intervalo de tempo consumido, assim como, gastos desnecessários com manutenção.

Para o armazém, serão realizadas manutenções constantes, semestralmente, com o propósito de evitar falhas nos equipamentos. Aparelhos tais como os aparelhos de ar-condicionado, o refrigerador e a hidroponia são importantes para garantir uma maior

durabilidade, bem como a qualidade dos alimentos. A balança, por sua vez, deve passar por manutenção mensal, assim evitando erros e falhas na entrega dos serviços. O custo semestral estimado é de R\$ 600,00 com pessoa especializada. O custo mensal é de R\$ 100,00.

8.7 PROCESSOS

Conforme Albertin e Pontes (2016), os processos são um conjunto de atividades. Essas atividades consomem recursos que estão voltados à um objetivo.

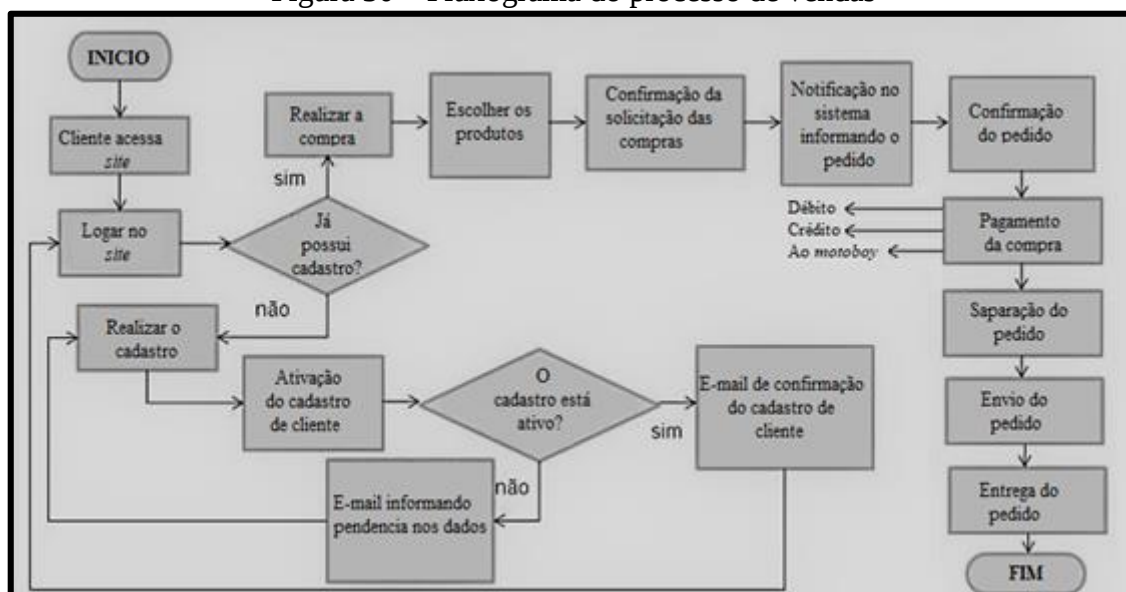
Para Ritzman, Krajewski e Malhotra (2017), um processo talvez seja o aspecto menos compreendido e administrado de um negócio. Consiste no uso de recursos de uma organização para o fornecimento de algo. Sem um processo, nenhum produto pode ser produzido e nenhum serviço pode ser prestado, bem como, sem pelo menos um produto ou serviço, nenhum processo pode existir.

De acordo com Chiavenato (2014), a empresa é um conjunto de diversos processos com a finalidade de criar algo que pode ter valor. Processo significa transformar uma ideia em algo de valor, ou seja, produzir e entregar algo de valor. Algo que as pessoas querem o apreciam, por um preço que elas estão dispostas a pagar com a finalidade de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes. De maneira que a empresa gere lucro suficientemente vantajoso para manter suas operações.

Produtos e processos inovadores e eficientes bem desenvolvidos estão se tornando uma condição de permanência. De acordo com Corrêa e Corrêa (2019). As empresas que alcançarão vantagens competitivas mais sustentáveis são àquelas que atingem excelência na gestão de desenvolvimento.

Para o bom funcionamento do *site* e eficiente entrega do serviço prestado, o processo de funcionamento ocorrerá conforme demonstrado na Figura 30, onde se apresenta o fluxograma do processo de vendas.

Figura 30 – Fluxograma do processo de vendas



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

O primeiro passo é acessar o *site* para realizar as compras. Em seguida será necessário fazer o *login* no *site*, onde, caso ainda não tenha cadastro, será necessário à realização do mesmo. Após a realização do *login*, é feita a escolha dos produtos. Em seguida, é confirmada a solicitação de compras onde o *site* notificará o empreendimento que fará a confirmação do pedido. O próximo passo será escolher a forma de pagamento, que poderá ser por crédito, débito ao diretamente ao *motoboy* (os produtos somente serão entregues mediante pagamento). Em seguida o pedido será separado, encaminhado e entregue aos consumidores e clientes.

8.8 INFORMAÇÕES

Após o projeto de produção, ocorre a coleta de informações. Conforme Chiavenato (2014), a coleta de informações é o detalhamento e quantificação do projeto de produção. Seu objetivo é adequar elementos para a montagem do plano de produção.

Conforme Chopra e Meindl (2016), a boa informação pode colaborar para o aumento da responsabilidade e diminuição dos custos. Porém existe o perigo de que quanto mais informações, melhor, visto que, na medida em que as informações são compartilhadas, a complexidade, bem como os custos, cresce de forma expressiva.

Para Robles (2016), nas cadeias de suprimentos, a gestão dos fluxos de informações bem como a coordenação de sistema de informação e de comunicação são partes fundamentais na adição de valor logístico.

Albertin e Pontes (2016), afirmam que agregar informações aos bens é considerada uma estratégia competitiva. Afirmam ainda que as informações são caracterizadas como: imateriais, armazenáveis, transportáveis e impessoais.

Visto que a informação é de grande valor para a empresa, o *site* buscará atuar com transparência, fazendo-a de forma direta entre a proprietária, colaboradores, fornecedores, terceiros e demais envolvidos. As informações poderão também ser repassadas com o auxílio de *e-mails*, telefone, mensagens instantâneas e outros recursos seguros, bem como o próprio *site*, que será atualizado constantemente.

8.9 ARMAZENAGEM E ESTOCAGEM E LOGÍSTICA

Conforme Chiavenato (2014), os materiais, enquanto não são necessários, precisam ficar armazenados. Eles devem estar disponíveis de forma imediata sempre que necessário. O armazenamento funciona como um bolsão para suprir as necessidades da empresa, bem como, amortecer incertezas a respeito das entradas. No armazenamento, os produtos ficam protegidos e com o estoque é possível oferecer melhores serviços aos clientes e consumidores.

De acordo com Cobra e Urdan (2017), a estocagem demanda armazéns adequados para depósito. Já a entrega gera a necessidade de transporte que pode ser por frota de veículos próprios ou de terceiros.

8.9.1 Logística / distribuição

Conforme Chiavenato (2014), a logística de entrada é responsável por levar os materiais do fornecedor para dentro do processo produtivo e a logística de saída leva os produtos para os consumidores. Mesmo que programada racionalmente, problemas de tráfego, inundações, paralisações e outros podem atrapalhar o sistema de entregas.

De acordo com Cobra e Urdan (2017), os canais de distribuição por terceiros são formados por organizações ou indivíduos. Estes que são encarregados de levar o produto ou o serviço até o local onde o comprador potencial se encontra.

Ainda conforme Chiavenato (2014), a transferência de produtos ou serviços, desde sua origem até o lugar de uso e consumo se dá por meio da distribuição. O termo distribuição, na administração mercadológica significa movimentação e manipulação de produtos ou serviços desde a sua fonte de produção até seu ponto de consumo. Por envolver fluxo de produtos ou

serviços do produtor até o consumidor final, pode ser também denominada como distribuição física.

Para Las Casas (2017), a movimentação física trata-se de um conjunto de atividades como armazenamento, fretamento, manuseio, localização da fábrica, controle de estoques, processamento de pedidos etc. Essa movimentação física recebe o nome de logística.

Para o empreendimento proposto, os fornecedores que são produtores locais, realizarão a entrega no estabelecimento. Itens adquiridos de grandes fornecedores e distribuidores que não realizam entregas, serão entregues no estabelecimento através da contratação de logística terceirizada.

No momento do recebimento, a conferência da quantidade, bem como inspeção da qualidade e o processo de alocação para armazenagem dos produtos serão realizadas pelo colaborador contratado que também será encarregado pelo processo de separação dos itens, embalagem e o processo de expedição, onde, depois de conferidos, os pedidos serão despachados para a empresa terceirizada, responsável pelo transporte e entrega ao consumidor final, que se dará através da contratação de um *motoboy* terceirizado, por conta da empresa.

8.9.2 Embalagens

Para Gurgel (2017), as embalagens são qualquer forma de acondicionamento, invólucros ou recipientes removíveis, ou não. Seu objetivo é cobrir, proteger, envasar, empacotar, manter os produtos ou facilitar a sua comercialização.

Conforme Las Casas (2017), a embalagem é o invólucro protetor. Ela serve para facilitar a armazenagem dos produtos, proteger e conservar e também pode ajudar a vendê-lo, visto que, uma boa embalagem pode refletir até mesmo na escolha do produto.

De acordo com Costa e Jardim (2017), os esforços de embalagem são potenciais ganhos de eficiência no suprimento. A embalagem é a última atividade realizada pelo provedor e a desembalagem é a primeira por parte do cliente. Não se deve apenas pensar em qualidade, mas também em um projeto de embalagem que gere um elo e levando em consideração à economia de esforços do cliente.

Para armazenagem, o empreendimento contará com local adequado, devidamente refrigerado e higienizado de acordo com as necessidades. A logística de distribuição contará com a contratação de terceiros responsáveis por levar os pedidos até os consumidores. Os produtos receberão embalagens adequadas para transporte, de maneira que irá proteger os itens e garantir a qualidade dos mesmos.

As embalagens de Papel Semi Kraft foram orçadas com a empresa Artlimp Brasil no valor de R\$ 44,90 cada pacote com 500 unidades com capacidade para 10kg. Serão adquiridos 20 pacotes, totalizando 10.000 unidades, no valor total de R\$ 898,00.

8.9 LIMPEZA, HIGIENE E SEGURANÇA

Para Barsano e Barbosa (2014), desde os primórdios, os equipamentos de segurança tinham como objetivo resguardar a integridade física e mental. Até mesmo nos momentos mais difíceis, a segurança do trabalho sempre acompanhou a evolução do homem como alternativa de proteção.

Ainda de acordo com Barsano e Barbosa (2014), a higiene no trabalho tem função fundamental no campo da segurança do trabalho, visto que é através dela que se pode garantir que os funcionários trabalhem em um ambiente saudável, que na medida do possível, garanta a integridade física e psíquica.

Conforme Gil (2019), em relação à saúde e a segurança dos empregados, as organizações possuem responsabilidades e as ações desenvolvidas nesse aspecto são referentes à higiene e à segurança no trabalho. As ações são formadas por esforços voltados à eliminação de acidentes e à minimização de riscos.

Para o monitoramento do setor de alimentos, existe a vigilância sanitária. Segundo Germano e Germano (2015), a vigilância sanitária tem como principal objetivo, evitar a prorrogação de doenças, visto que em saúde pública, grande parte das enfermidades entéricas provem de hortaliças, frutas e legumes contaminados.

O espaço físico adotado como armazém do *site* Sua Horta Online contará com um ambiente agradável para seus colaboradores, garantindo a segurança necessária. A limpeza do armazém será realizada a cada dois dias e o banheiro será higienizado diariamente.

9 PLANO DE ORGANIZAÇÃO E RECURSOS HUMANOS

Neste capítulo são explanados assuntos que abrangem a estrutura organizacional, os recursos humanos, tais como a relação entre empresa e funcionários, cargos e salários, descrição de cargos e processos de recrutamento e seleção. Ainda serão abordados assuntos referentes a treinamento, desenvolvimento e avaliação de desempenho.

A gestão de pessoas é uma função gerencial. Conforme Gil (2019), ela tem em vista a cooperação das pessoas que atuam nas organizações com o intuito de alcançar objetivos organizacionais, bem como, pessoas.

Define Dutra (2016), que a gestão de pessoas pode ser vista como sendo um conjunto de políticas e práticas que possibilitam a conciliação de expectativas. Essas conciliações são tratadas entre a organização e as pessoas para que sejam realizadas ao longo do tempo. A compreensão da gestão de pessoas se dá através de diferentes abordagens, desde a funcionalista, depois pela sistêmica, até o desenvolvimento humano.

De acordo com Chiavenato (2016), a administração de recursos humanos é sensível em três aspectos organizacionais: estrutura organizacional, cultura organizacional e estilo de gestão e está dividido em subsistemas relacionados, com o objetivo de atrair, aplicar, reter, desenvolver e monitorar talentos.

9.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

De acordo com Chiavenato (2015), a estrutura organizacional é uma plataforma fundamental para a realização das atividades que conduzem à realização dos objetivos empresariais. Essa estrutura proporciona a rede interna de relacionamentos e a cadeia de atividades. Ela focaliza a divisão de como o trabalho será desdobrado e distribuído entre os participantes da organização.

Conforme Las Casas (2017), toda empresa deve organizar-se para operar de forma eficiente. É através da estrutura organizacional que se estabelece as relações entre os profissionais e também quem deverá tomar decisões em diferentes áreas. Em empresas menores, a definição a estrutura organizacional é uma tarefa relativamente fácil e o proprietário toma a maioria das decisões mais importantes, onde as principais operações ficam centralizadas para si.

Lotz e Burda (2015) afirmam que a estrutura organizacional apresenta a nomenclatura das áreas e dos cargos, os níveis hierárquicos e as chefias com a exposição de suas atribuições.

É representada pelo organograma, onde seu objetivo é permitir a visualização rápida dos níveis hierárquicos e das áreas que constituem a organização.

O empreendimento será optante pelo Simples Nacional, enquadrando-se como microempresa (alíquota 7,3%) e fazer projeções para seu faturamento de uma receita bruta anual inferior ou igual a R\$ 360.000,00, conforme descrito no Anexo I.

A hortifrúti Sua Horta Online terá seu quadro societário composto apenas pela proprietária gerente administrativa financeira, Greice Borella, esta que também atuará nas questões ligadas ao *marketing*.

Demonstra-se na Tabela 9, a participação social:

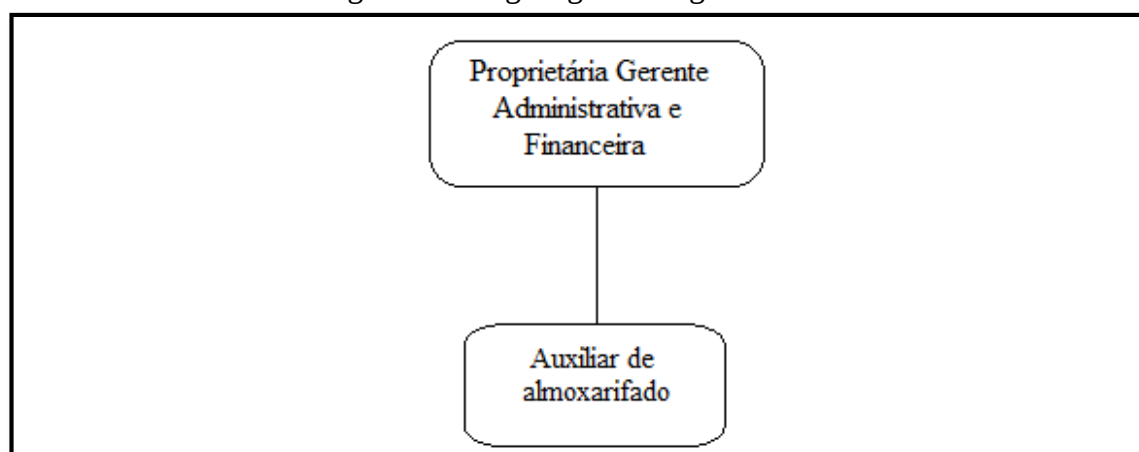
Tabela 9 - Participação societária

Cargo	Nome	Participação (%)
Proprietária gerente administrativa	Greice Borella	100%
Total		100,00%

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Neste sentido, desenvolveu-se o organograma da hortifrúti Sua Horta Online, de forma a especificar como as pessoas e atividades relacionam-se dentro da empresa, visando proporcionar a percepção das áreas do negócio, bem como, conhecer os responsáveis, os departamentos e apresentar os níveis administrativos do empreendimento.

Figura 31 - Organograma Organizacional



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

A proprietária gerente administrativa financeira será a única sócia e somente ela atuará na empresa, corresponde por 100% do capital. Receberá pró-labore e executará as atividades administrativas, financeiras e também as atividades relacionadas ao *marketing* da empresa,

assim com a realização de compras, vendas, divulgação, bem como, manterá contato com as empresas parceiras, fornecedores e será responsável pela tomada de decisões. Além disso, também ficará responsável pelo atendimento aos clientes.

Inicialmente, o empreendimento contratará um auxiliar de almoxarifado. Este será responsável por recepcionar, conferir e armazenar produtos e materiais, assim como auxiliar na organização do local e expedição dos pedidos ao *motoboy* terceirizado.

9.2 RELAÇÕES EMPRESA X FUNCIONÁRIOS

De acordo com Chiavenato (2015), a cultura organizacional foca na forma com que a organização e seus participantes se comportam e se relacionam entre si. Ela é a mentalidade que predomina no comportamento da organização e seus participantes, abrangendo a maneira de agir, de pensar, os hábitos, comportamentos etc.

Conforme Ferreira (2017), o clima organizacional representa a percepção dos funcionários em relação a empresa. Afeta a motivação dos colaboradores. O clima no ambiente organizacional representa a qualidade percebida ou experimentada por seus integrantes, sendo assim, influencia, inclusive, em seu comportamento.

Dutra (2016), afirma que para agregar valor à organização, às pessoas e demais públicos com os quais a organização se relaciona, é necessário compreender a gestão de pessoas. O ambiente onde as pessoas são inseridas necessita de um modelo de gestão de pessoas capaz de estimular e de oferecer suporte ao desenvolvimento mútuo entre a organização e as pessoas nela inseridas.

De acordo com as afirmações acima citadas, a hortifrúti Sua Horta Online, valorizará seu colaborador, agindo com transparência com o mesmo, deixando-lhe ciente, de forma clara e objetiva, sobre o que diz respeito à política, bem como, aos objetivos do empreendimento. Além disso, será utilizado o *feedback* constante, assim como reuniões e orientações, com a finalidade de possibilitar a identificação do sentimento do colaborador em relação ao ambiente organizacional. Com isso, motivar o colaborador e garantir ao mesmo um bom relacionamento no seu ambiente de trabalho e um bom clima organizacional.

9.3 CARGOS E SALÁRIOS

Conforme Gil (2019), é no âmbito das áreas de descrição e avaliação de cargos que o desempenho de papéis tem sido tratado pelos gestores de pessoas. Entende-se cargo como o

conjunto de funções definidas no domínio de determinada estrutura organizacional. Logo, é em torno dos cargos que gravitam as atividades desenvolvidas pelas organizações para alcançar os seus objetivos.

De acordo com Moreno (2014), são diversas as formas pelas quais se podem conceituar salário. Isso depende da forma com que a remuneração se apresenta para o empregado e para o empregador ou pela forma que ela é aplicada. A remuneração total é o salário estipulado entre empregado e empregador e pode ainda contar com vantagens como adicionais de periculosidade e insalubridade, adicional noturno, horas extra, comissões, gratificações, diárias de viagens, entre outras. Os componentes da remuneração total são:

- a) remuneração básica: que é a remuneração fixa que o funcionário recebe na forma de salário;
- b) incentivos mensais: funcionam como recompensa e são representados por bônus ou participações nos resultados;
- c) benefícios: composto por plano de saúde, seguro de vida, vale refeição, entre outros.

Para Oliveira (2017), o salário é o valor acertado entre empregador e empregado, de forma tácita ou expressa. Ele é a compensação dívida e paga diretamente ao empregado por parte do empregador. O mesmo deve ser formalizado na Carteira de Trabalho e Previdência Social.

Ainda conforme Gil (2019), o estabelecimento do valor relativo dos cargos, ordenando-os de acordo com a sua importância na empresa se dá através da avaliação de cargos. Ela é o principal instrumento que estabelece a política de remuneração de cargos. Assim sendo, é baseando-se nesse processo que as empresas fundam um sistema para determinar a remuneração de seus colaboradores.

Na hortifrúti Sua Horta Online, conta-se com a proprietária gerente administrativa financeira, com 100% do capital e um auxiliar de almoxarifado. Sua carga horária será de 44h (quarenta e quatro) semanais, sendo 8h48min (oito horas e quarenta e oito minutos) diárias, de segunda a sexta-feira. O horário de trabalho será das 7h30min às 17h18min, com 1h (uma) de intervalo/almoço. O pró-labore mensal da proprietária gerente administrativa financeira será de R\$ 1.600,00 (um mil e seiscentos reais). O salário mínimo da categoria de empregados no comércio da cidade de Farroupilha, de acordo com o Sindilojas Farroupilha (2019) é de R\$ 1.276,00. Estes dados estão representados na Tabela 10.

Tabela 10- Cargos e salários (em R\$)

Função	Quant.	Horas mensais	Pró – labore	Salário individual	% de encargos sociais	Total
Proprietária – Gerente	1		R\$1.600,00			R\$1.600,00
Auxiliar de Almoxarifado	1	44		R\$1.276,00	8%	R\$1.378,08
Total Geral						R\$ 2.978,08

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Apresenta-se no Quadro 3, os encargos calculados sobre os salários da proprietária e do colaborador da hortifrúti Sua Horta Online.

Quadro 3 - Encargos sobre salários

Encargos	
FGTS sobre o salário	8%
Férias	Salário + 1/3
INSS sobre pró-labore	11%
13º salário	Salário

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O empreendimento será optante pelo Simples Nacional, onde, conforme Mendes (2017), o enquadramento após aprovado pela Receita Federal. Quando o cálculo e o recolhimento dos tributos: IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, IPI, Contribuições Previdenciárias, incluindo o ICMS e o ISS, ocorrem de forma simplificada para as microempresas e empresas de pequeno porte.

9.3.1 Descrição de cargos

Moreno (2014) afirma que a descrição de cargos lista cada tarefa a ser executada pelo profissional. Ela é realizada de forma genérica e pode incluir periodicidade de algumas tarefas. Apenas alguns requisitos, como formação e experiência são apresentados em relação ao ocupante do cargo.

Conforme Oliveira (2017), nomeia-se descrição de cargo, a relação das responsabilidades ou tarefas de um cargo. Significa relacionar o que o ocupante do cargo faz, com ele faz, em quais condições e o motivo que ele faz. É através da descrição de cargos que são definidas as principais responsabilidades a lista de tarefas que o ocupante do cargo deve desenvolver. As informações obtidas serão utilizadas para fins de seleção, remuneração treinamento etc.

De acordo com Gil (2019), o processo de descrição de cargos é semelhante ao de uma pesquisa social e ela abrange as seguintes etapas:

- a) determinação dos dados requeridos: que diz respeito às atividades do cargo, máquinas, equipamentos, ferramentas e outros recursos utilizados no trabalho, requisitos pessoais exigidos pelos cargos, responsabilidades e condições de trabalho e riscos;
- b) coleta e análise de dados: que é realizada através de observação direta, questionário ou entrevista;
- c) descrição e especificação de cargos: que consiste na exposição ordenada das tarefas ou atribuições de um cargo e a especificação, identificado os requisitos necessários para o desenvolvimento das tarefas ou atribuições.

Nos Quadros 4 e 5 a seguir, demonstram-se os cargos exercidos no empreendimento. Os mesmos foram descritos conforme necessidade da horticultrua Sua Horta Online.

No Quadro 4, a descrição do perfil da Proprietária gerente administrativa financeira com as funções que serão exercidas pela mesma.

Quadro 4 - Perfil do cargo de gerente administrativa financeira

(continua)

DESCRIÇÃO DE CARGO			
Identificação do cargo			
Cargo	Gerente Administrativa Financeira	CBO	1421-05
Descrição do cargo			
Exercer a gerência dos serviços administrativos e das operações financeiras e dos riscos da empresa. Gerenciar recursos humanos, administrar recursos de materiais e serviços terceirizados de sua área de competência. Planejar, dirigir e controlar os recursos e as atividades da organização, com o objetivo de minimizar o impacto financeiro da materialização dos riscos.			
Responsabilidades			
Administrar os recursos da empresa para atingir os objetivos da empresa			
Responder pela empresa			
Exercer as atividades administrativas, incluindo o controle financeiro			
Gerenciar as atividades de <i>marketing</i>			
Gerenciar os recursos humanos			
Efetuar as compras necessárias			
Atender aos clientes			
Atender aos fornecedores e parceiros			
Requisitos de acesso			
FORMAÇÃO			
Graduação em Administração			
Técnico em contabilidade			
Competências técnicas			

(conclusão)

Conhecimento em ferramentas de gestão
Conhecimento em pacote Office
Qualificações
Pró-atividade,
Boa comunicação
Criatividade
Espontaneidade
Disciplina

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

No Quadro 5, descreve-se o perfil do auxiliar de almoxarifado e suas funções, a serem exercidas na empresa.

Quadro 5 - Perfil do cargo de auxiliar de almoxarifado

DESCRIÇÃO DE CARGO			
Identificação do cargo			
Cargo	Auxiliar de almoxarifado	CBO	4141-05
Descrição do cargo			
Recepcionar, conferir e armazenar produtos e materiais no armazém e depósito. Fazer os lançamentos da movimentação de entradas e saídas e controlar os estoques. Distribuir os produtos a serem expedidos. Organizar o almoxarifado para facilitar a movimentação dos itens armazenados e a armazenar, preservando o estoque limpo e organizado. Empacotar ou desempacotar os produtos. Realizar a expedição de produtos, examinando-os, providenciando os despachos dos mesmos e auxiliando no processo de logística.			
Responsabilidades			
Responder a expectativa da empresa			
Exercer as atividades de receber, armazenar, lançar e controlar os estoques			
Exercer as atividades de separar, empacotar e despachar			
Auxiliar no processo de logística			
Requisitos de acesso			
FORMAÇÃO			
Ensino médio completo			
Competências técnicas			
Conhecimento em pacote Office			
Qualificações			
Boa comunicação			
Atenção			
Agilidade			

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Os cargos foram descritos com base na Classificação Brasileira de Ocupações do Ministério do Trabalho e Emprego.

9.4 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O recrutamento, de acordo com Gil (2019), é um processo que tem em vista atrair candidatos qualificados, bem como, capacitados para ocupar cargos dentro da organização. Para determinar onde os candidatos podem ser encontrados, define-se o perfil do indivíduo adequando através da definição da função.

Conforme Dutra (2016), recrutamento e seleção, por ele nomeado como captação de pessoas, significa toda e qualquer atividade da organização com o objetivo de encontrar pessoas capazes de atender às necessidades presentes e futuras e estabelecer uma relação de trabalho.

De acordo com Lotz e Burda (2015), recrutar significa atrair candidatos qualificados para as vagas de uma organização, onde o recrutamento de pessoal é a etapa inicial do processo seletivo. Seu objetivo é atrair candidatos com perfil de acordo com os requisitos do cargo. Visto isso, procurar no lugar certo é o primeiro passo para um recrutamento eficaz. Na busca pela pessoa adequada, o recrutamento pode ser tanto interno quanto externo, bem como, misto, buscando a pessoa certa tanto dentro quanto fora da organização.

Ainda conforme Lotz e Burda (2015), as etapas do processo de recrutamento são: a formalização da abertura da vaga, a coleta de dados, o planejamento, a execução do recrutamento e a avaliação do recrutamento. Para garantir o sucesso e efetividade, bem como credibilidade, o recrutador deve estar atento às etapas do processo.

A hortifrúti Sua Horta Online recrutará candidatos à vaga disponível por meio de indicações e a seleção será realizada diretamente com a proprietária do estabelecimento.

9.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Conforme Gil (2019), as ações de desenvolvimento têm início através das orientações dos novos empregados. Os programas de treinamento são promovidos com o intuito de capacita-los para o desempenho de suas atribuições. Já as atividades de desenvolvimento de pessoas visam preparar as pessoas para os desafios futuros, principalmente das pessoas que ocupam cargos de supervisão e de gestão.

Os processos de treinamento e desenvolvimento, de acordo com Stadler e Pampolini (2014), servem capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal. Esses processos envolvem treinamento inicial e treinamento periódico, sempre que for necessário adquirir novas informações e desenvolver habilidades novas; e também desenvolvimento de

processos na organização, visando adaptar processos para um melhor desempenho, agilidade e adaptação às demandas externas.

Para Dutra (2016), como forma de manter as vantagens competitivas, as organizações estão compreendendo a necessidade de apoiar e de estimular o desenvolvimento das pessoas. As pessoas, por sua vez, buscam o desenvolvimento para sua segurança diante do mercado de trabalho. As pessoas precisam ser preparadas para situações mais complexas.

Na hortifrúti Sua Horta Online, após a contratação de um novo colaborador será realizada a apresentação do empreendimento e o treinamento ficarão sob responsabilidade da proprietária.

9.6 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Conforme Dutra (2016) existem duas formas de avaliação de pessoas. Uma das formas é a intuitiva e a outra necessita de uma reflexão estruturada e, eventualmente, de instrumento para que possa ser realizada. Para um líder realizar a avaliação de um membro da equipe, ele avalia as três dimensões: desenvolvimento, desempenho e comportamento.

De acordo com Gil (2019), a avaliação de desempenho é muito importante para identificar problemas de integração, de supervisão, de subaproveitamento do potencial, de motivação etc. Ela é um dos meios mais poderosos, não apenas para aumentar a produtividade, mas também para alcançar as metas estratégicas com maior facilidade.

Conforme Bergamini (2019), a avaliação de desempenho foi desenvolvida para atender a alguns objetivos, tais como: ajudar cada um a se conhecer; ser fonte de informação e com isso, permitir o planejamento de carreira; promover melhor eficácia por parte da liderança; readaptar os colaboradores; fazer um levantamento das principais características dos colaboradores; aperfeiçoar os níveis de competência da liderança e planejar um futuro melhor.

Na hortifrúti Sua Horta Online, não será utilizada nenhuma ferramenta de avaliação de desempenho, visto que o empreendimento atuará com apenas um funcionário fixo, este que trabalhará em tempo integral com a proprietária, ficando assim, em constante observação.

Em relação ao uso de uniformes, o empreendimento fornecerá três jalecos para que o funcionário possa proteger suas roupas, sendo assim, será exigido que o mantenha sempre limpo. Os jalecos serão adquiridos de Dona Maria Costuras, no valor de R\$ 50,00 cada, totalizando assim, R\$ 150,00.

10 PROJEÇÕES FINANCEIRAS

O objetivo deste capítulo é analisar as projeções financeiras baseadas em investimentos necessários para a abertura do empreendimento. Será conhecido o plano de investimento inicial para alavancar o futuro negócio as fontes de financiamento, as projeções econômicas, previsão de vendas, custos e despesas variáveis e fixos, a avaliação econômica, fluxo de caixa, demonstração do resultado do exercício e os índices econômicos. Tudo isto, para antepor-se diante dos cenários com os quais a empresa terá que se defrontar.

Dornelas (2016) afirma que para muitos empreendedores, a parte financeira é a mais difícil do plano de negócios, pois nela, é refletido em números tudo o que foi escrito, assim como investimentos, os gastos com *marketing*, gastos com pessoas, despesas com vendas, custos variáveis e fixos, projeções de vendas etc. As decisões empresariais são tomadas com base na combinação das informações qualitativas e quantitativas e também de experiências que quando agrupadas, fornecem dados para o cálculo econômico.

Conforme Hoji (2017), planejamento são as ações a serem executadas dentro de cenários e condições preestabelecidas estabelecidas com antecedência. O planejamento estima recursos a serem utilizados e atribuí as responsabilidades. Apenas com um sistema de planejamento adequadamente estruturado será possível atingir aos objetivos fixados.

De acordo com Gitman e Zutter (2017), o planejamento financeiro tem a intenção de alcançar os objetivos da empresa. Ele fornece roteiros para guiar, coordenar e controlar as ações, sendo assim, um aspecto importante das operações da empresa. O seu processo inicia com planos financeiros de longo prazo e esses planos orientam a formulação de planos e orçamentos de curto prazo.

Conforme Silva (2017), as empresas desenvolvem seus planos estratégicos definindo aquilo que pretendem ser. O planejamento envolve as decisões em relação ao futuro. Ele visa identificar e avaliar as melhores alternativas bem como as suas consequências e riscos.

10.1 PLANO DE INVESTIMENTO

Ainda para Silva (2017), investimentos, para fins de análise financeira, são aplicações de recursos no ativo, assim como, aos retornos esperados e aos riscos oferecidos por esses ativos. É sob o ponto de vista de seus retornos e riscos esperados, bem como, sobre os princípios éticos que a decisão de investimentos deve ser avaliada.

De acordo com Martins (2018), os sacrifícios para aquisição de bens ou serviços estocados no ativo da empresa para baixa ou amortização quando vendidos, consumidos, desaparecido ou desvalorizados são conhecidos como investimentos. Em outras palavras, são os gastos em função de sua vida útil ou benefícios imputáveis a períodos futuros.

Hastings (2013) afirma que investimento pode ser conceituado como uma alocação de valores em determinado período de tempo, com a finalidade de atrair e agregar valores em períodos futuros.

Os investimentos, de acordo com Mendes (2017), são as aplicações de recursos como dinheiro ou títulos, com a expectativa de retorno futuro, maior do que foi aplicado. Ou seja, toda a aplicação de dinheiro com esperança de lucro é um investimento. O termo investimento pode ser aplicado nas compras de máquinas, equipamentos e imóveis para instalações de entidades produtivas. Em sentido econômico, significa a aplicação de capital em instalações, máquinas e outros bens de capital que levam ao crescimento da capacidade produtiva.

Hoji (2017) conceitua investimentos permanentes como recursos para manutenção das atividades operacionais, aplicados em ativos de natureza permanente e que produzem resultados por um longo prazo. Podem ser: participações em empresas, terrenos, edificações, marcas e patentes e quando aplicados em máquinas e equipamentos, edificações e gastos com pesquisas, se transforma em despesa no longo prazo, onde isso ocorre por meio de cotas de depreciação e amortização.

10.1.1 Investimentos pré-operacionais

De acordo com Hashimoto e Borges (2014), investimentos iniciais são referentes ao dinheiro necessário para abertura e manutenção do empreendimento por determinado período de tempo, até que o mesmo possa andar com seus próprios recursos.

Conforme Biagio e Batocchio (2012), os investimentos pré-operacionais representam os gastos efetuados pelo empreendedor antes que a empresa comece a funcionar. Esses gastos podem ser referentes à pesquisa de mercado, despesas profissionais, gastos com projetos, registro da marca, etc.

Ainda de acordo com Hashimoto e Borges (2014), as despesas pré-operacionais são os gastos que o empreendimento terá antes do início das operações, como: gastos com registro da empresa, honorários de terceiros, etc.

Referente aos investimentos pré-operacionais da Sua Horta Online apresentam-se os gastos com registro da empresa, alvará de licença e funcionamento, serviço do contador,

reformas, adequação dos bombeiros/empresa especializada, fachada, aquisição de divisórias e jalecos.

Tabela 11 - Investimentos pré-operacionais

Descrição	Valor
Registro da empresa	R\$ 180,00
Alvará de licença funcionamento	R\$ 169,00
Serviço contador	R\$ 1.500,00
Reformas	R\$ 2.000,00
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$ 1.180,00
Fachada	R\$ 500,00
Divulgação/ <i>marketing</i> inicial	R\$ 2.600,00
Divisórias	R\$ 400,00
Jalecos	R\$ 150,00
Total	R\$ 8.679,00

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

O valor orçado para os investimentos pré-operacionais foi de R\$ 8.679,00 conforme descrito na Tabela 11.

10.1.2 Investimentos fixos

No que diz respeito aos investimentos fixos, conforme Hashimoto e Borges (2014), são os gastos com a obtenção da infraestrutura necessária para a empresa funcionar, como: imóvel (quando necessário), móveis e utensílios, computadores, máquinas, equipamentos de escritório, etc.

De acordo com Biagio e Batocchio (2012), os investimentos fixos são os gastos representados por aquisições e instalações de máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, aparelhos de informática, imóveis, etc.

Os investimentos fixos da Sua Horta Online caracterizam-se pela compra de móveis e utensílios e equipamentos administrativos, conforme descrito na Tabela 12.

Tabela 12 - Investimentos fixos

Descrição	Valor
Máquinas e Equipamentos	R\$ 21.620,00
Móveis e Utensílios	R\$ 2.038,98
Computadores e periféricos	R\$ 3.149,00
Total	R\$ 26.807,98

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Os itens adquiridos para o funcionamento da empresa, que totalizam R\$ 26.807,98 estão descritos nas Tabelas 2 e 3 no Capítulo 08.

10.1.3 Capital de giro

“O dinheiro necessário para o investimento inicial e também para o giro do negócio” de acordo com Mendes (2017, p. 232) é o capital de giro. Com finalidade de manutenção do negócio em atividade, o capital de giro significa a quantidade de dinheiro que o empreendedor precisa, enquanto ainda não for rentável.

Conforme Megliorini e Vallim (2018), o capital de giro refere-se ao dinheiro, contas a receber e estoques, estes, que são recursos de rápida absorção. A finalidade é dar sustento as operações do dia a dia da empresa. Baixos valores nessas contas poderiam prejudicar a empresa, mas por outro lado, altos montantes nessas contas não melhoram a capacidade da empresa em honrar seus compromissos em dia.

Para Biagio e Batocchio (2012), esses gastos referem-se ao aluguel do imóvel, aos salários, encargos, pró-labore, gastos com água, luz e telefone, materiais de limpeza, etc. Além disso, os gastos com estoques iniciais de matéria prima para os primeiros meses de operação.

De acordo com Zavadil (2013), ferramentas financeiras, como os fluxos de caixa ou orçamentos de caixa permitem calcular o capital de giro necessário para os primeiros meses das operações. São ferramentas que permitem listar todas as receitas e despesas de determinados períodos de tempo.

Na Tabela 13, demonstram-se os valores estimados de capital de giros da Sua Horta Online.

Tabela 13 - Capital de giro inicial

Descrição	Valor mensal
Aluguel	R\$ 700,00
Água/Luz	R\$ 300,00
Seguros	R\$100,00
Pró-labore c/ encargos	R\$ 1.776,00
Software Nibo Free	R\$ 0,00
Honorários do Contador	R\$ 280,00
Segurança	R\$ 220,00
Serviços de terceiros	R\$ 600,00
Manutenção e conservação	R\$ 100,00
Material de Limpeza e Escritório	R\$ 150,00
Aluguel máquina de cartão	R\$ 150,00

	(conclusão)
Manutenção <i>site</i>	R\$ 200,00
Telefone/Internet	R\$ 39,90
Salários e encargos	R\$ 1.900,04
<i>Marketing</i> /propaganda	R\$ 1.000,00
Embalagem Semi Kraft	R\$ 898,00
Total	R\$ 8.413,94

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Considera-se uma decisão da sócia proprietária em manter o capital de giro por um período de seis meses, sendo este valor de aproximadamente R\$ 8.413,94 mensais, totalizando assim aproximadamente R\$ 50.483,64, como forma de segurança, caso não se realizarem as projeções de vendas esperadas para os primeiros meses de funcionamento.

Os valores referentes aos investimentos pré-operacionais, investimentos fixos e o capital de giro apresentados tratam-se de estimativa e inclui reserva de capital para seis meses foram distribuídos conforme a Tabela 14.

Tabela 14 - Investimento inicial

Descrição	Valor	%
Investimentos pré-operacionais	R\$ 8. 679,00	10%
Investimentos fixos	R\$ 26.807,98	31,18%
Capital de giro	R\$ 50.483,64	58,72%
Total	R\$ 85.970,62	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

O investimento mínimo inicial, resultado da soma dos investimentos pré-operacionais, investimentos fixos e o capital de giro estimado, da Sua Horta Online é de R\$ 85.970,62. Desta forma, será constituído em forma de capital próprio da proprietária, o valor de R\$ 86.000,00, capaz de atender às necessidades de investimentos conforme estimado.

10.2 FONTES DE FINANCEAMENTO

Conforme Silva (2017), a indicação de onde vieram os recursos que a empresa está utilizando vem da análise dos financiamentos. Basicamente, são três as fontes de fundos: os fundos provenientes de seus sócios ou acionistas; os lucros gerados por suas operações e as dívidas com terceiros.

Para Dornelas (2016), no Brasil, muitos empreendedores queixam-se para obter financiamentos em razão dos problemas enfrentados que são as exigências, com as altas taxas

de juros e com as dificuldades em pagar os empréstimos após o acordo estar concretizado com os agentes financeiros. Os agentes financeiros são, principalmente, os bancos de varejo.

Ainda de acordo com Dornelas (2016), a maioria dos empreendedores recorrem apenas aos bancos de varejo, pois desconhecem outras alternativas. Os tipos de financiamento são, basicamente, dívida, onde o dinheiro emprestado é assegurado de alguma maneira e equidade, onde uma quantia de capital é injetada no negócio, geralmente em dinheiro ou em forma de ativo. Economia pessoal, família, amigos, investidor-anjo, fornecedores, parceiros estratégicos, clientes e funcionários, capital de risco e programas do governo brasileiro, são algumas das várias fontes de financiamento existentes no Brasil.

O ideal, de acordo com Mendes (2017), é desenvolver o negócio a partir de suas próprias economias. Muitos são financiados através de poupança pessoal, somada a ajuda financeira da família. O empreendedor pode ainda recorrer a bancos investidores interessados no segmento. Optar por financiamento, pode ser considerado quando possível e devidamente planejado. Poupança da família, sociedade com amigos endinheirados, empréstimos em bancos fomento, empréstimos bancários em bancos comerciais, reserva pessoal, *angel investors*, venda de bens pessoais, etc. são outras fontes de recursos financeiros disponíveis para os empreendedores.

Neste empreendimento o financiamento se dará através de capital próprio da proprietária do empreendimento, conforme demonstrado na Tabela 15 o capital social da empresa.

Tabela 15 - Capital Social

Sócia/Proprietária	Valor	Participação (%)
Greice Borella	R\$ 86.000,00	100%
Total	R\$ 86.000,00	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

A proprietária responsabiliza-se por 100% do capital social, assim sendo, R\$ 86.000,00 (oitenta e seis mil reais).

Incluem-se neste investimento, gastos com a infraestrutura, máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, investimentos pré-operacionais e o capital de giro estimado em R\$ 50.483,64, para cobrir as despesas dos seis primeiros meses.

10.3 PROJEÇÕES ECONÔMICAS

Conforme Silva (2017), o comportamento da economia norteia a empresa no ambiente onde ela está inserida. Este ambiente pode oferecer tanto oportunidades, quanto ameaças, assim,

orientando as estratégias dos administradores financeiros das empresas. Desta forma, economia, administração e análise financeira, relacionam-se com grande intensidade.

Afirmam Megliorini e Vallim (2018), que ao longo dos anos, as economias dos países passam, tanto por ciclos de queda, quanto de crescimento nos níveis da atividade econômica. Variação essa, que interfere de forma direta no desempenho das empresas. Sendo assim, o administrador financeiro precisa ter conhecimento das políticas econômicas adotadas ao longo do tempo, visto que este conhecimento dará ao mesmo, conhecimento necessário para auxiliar nas suas decisões.

Através da análise da realidade econômica, política e social do país é possível realizar projeções financeiras que permitirão o empreendimento ter uma margem de segurança quanto à demanda de seus produtos e serviços. Visto isso, as previsões para a economia brasileira no ano corrente (2019) não são positivas. De acordo com o IBGE (2019), o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo 15 (IPCA-15) variou 0,72% em abril, mostrando aceleração em relação à taxa de 0,54% de março. A variação de 0,72% é a maior para um mês de abril desde 2015, quando o índice foi de 1,07%. No ano, o IPCA-15 acumula alta de 1,91% e, em 12 meses, de 4,71%, resultado acima dos 4,18% registrados nos 12 meses imediatamente anteriores. Em abril de 2018, a taxa foi de 0,21%. O segundo maior impacto ficou com o grupo alimentação e bebidas (0,92%), que desacelerou em relação à taxa do mês anterior (1,28%).

De acordo com Lanzana (2017), dentro das análises referentes à economia brasileira, a inflação é um dos temas mais discutidos. Entendida como um processo de aumento contínuo e generalizado nos níveis de preços, a inflação trata-se de um processo, ou seja, não é um fato isolado e, além disto, os aumentos não são esporádicos, mas sim, contínuos, sendo caracterizada por aumentos generalizados de preços. Conforme Paradella (2019), após registrar alta de 0,54% em março, a prévia da inflação acelerou para 0,72% em abril, puxada pelo aumento nos preços dos grupos Transportes e Alimentação e bebidas. Essa é a taxa mais alta desde junho de 2018 (1,11%), quando o índice foi impactado pela greve dos caminhoneiros. Antes disso, a última vez que a taxa ultrapassou o patamar deste mês foi em maio de 2016 (0,86%). É, também, a maior variação para abril desde 2015 (1,07%).

Diante deste cenário, é visto que a economia se encontra em retração, o momento exige cautela, os sintomas são negativos para qualquer empreendimento, sendo assim, todas as decisões devem ser planejadas e analisadas pelos gestores. Assim sendo, para a projeção de vendas referente aos primeiros doze meses do empreendimento, será levada em consideração uma variação de +10% para o cenário otimista e de -10% para o cenário pessimista, para os cenários anuais da projeção de vendas; será levado em consideração uma variação de +10%

para o cenário otimista e de -10% para o cenário pessimista e para a projeção de custos e despesas variáveis e fixas será de +10% para o cenário otimista e -10%, no cenário pessimista.

10.4 PREVISÃO DE VENDAS

A previsão de vendas, de acordo com Gitman e Zutter (2017), é a principal entrada de dados para o processo de planejamento financeiro em curto prazo. Os fluxos de caixa mensais são estimados com base na previsão de vendas. Essa informação normalmente é dada por parte do departamento de *marketing*. A previsão de vendas em determinado período baseia-se em dados internos e/ou externos, onde, a previsão interna baseia-se em um acordo de previsões dos canais de vendas da empresa em questão e a previsão externa se baseia nas relações entre importantes indicadores econômicos e as vendas da empresa.

De acordo com Hoji (2017), o orçamento de vendas tem como finalidade, determinar a quantidade e o valor dos produtos. Além disto, a partir das projeções de vendas elaboradas, calcular também os impostos. O orçamento de vendas se completa com o orçamento de despesas de vendas.

Bernardi (2019) afirma que grande parte da precisão e da viabilidade do planejamento está relacionada de forma direta a uma boa projeção de mercado e de vendas. Todos os desdobramentos do estudo estão relacionados às vendas: impostos, dimensionamento da empresa, resultados, capital de giro, capital fixo e retorno do investimento. Desta forma, a projeção e análise de vendas é uma das partes mais importantes do processo e também do plano de negócios. A empresa projeta os volumes que pretende vender, com base na demanda, nos segmentos, o ramo, as regiões e a concorrência.

Para determinar a previsão de vendas nos dos produtos oferecidos pela Sua Horta Online, fundamenta-se com base na entrevista qualitativa, na página 48 (quarenta e oito), onde realizou-se a pesquisa de mercado com um empreendedor que possui loja física no mesmo segmento e o mesmo relatou que em seu empreendimento, a média de clientes é de 600 clientes por dia, de segunda a sexta-feira e aos finais de semana, recebe em média 1.400 clientes. Além disto, na pesquisa quantitativa, na página 54 (cinquenta e quatro), 45,2% dos entrevistados afirmaram consumir alimentos de hortifrúti frequentemente, somados a 28,1% com muita frequência, ou seja, aproximadamente 73% dos entrevistados possuem o hábito de consumir alimentos de hortifrúti. Para estimar as quantidades de cada item, foi levado em consideração as preferências expostas nas figuras 18 e 19, onde os entrevistados expressaram suas preferências de consumo em relação às frutas, legumes, verduras e tubérculos.

Desta forma, a Sua Horta Online, projetará para o início das suas atividades, uma capacidade mínima de consumo mensal equivalente a 20 clientes que fazem compras variadas, levando em consideração a diversidade de produtos e a forma em que serão ofertados, sendo alguns deles por unidades outros por maços, bandejas ou quilo.

Salienta-se que para os primeiros meses, a previsão de vendas é menor por tratar-se de início de atividades. Comportamento este, que provavelmente não irá seguir nos meses e anos subsequentes.

A seguir, apresenta-se a projeção de vendas para os primeiros doze meses do empreendimento, levando em consideração uma variação de +10% para o cenário otimista e -10% para o cenário pessimista, conforme a Tabela 16.

Tabela 16 - Cenário mensal da projeção de vendas do mês 1 ao mês 12

Período	Cenário realista	Cenário otimista	Cenário pessimista
Mês 1	R\$ 6.990,45	R\$ 7.689,50	R\$ 6.291,41
Mês 2	R\$ 9.968,38	R\$ 10.965,22	R\$ 8.971,54
Mês 3	R\$ 12.839,28	R\$ 14.123,21	R\$ 11.555,35
Mês 4	R\$ 19.932,98	R\$ 21.926,28	R\$ 17.939,68
Mês 5	R\$ 22.464,46	R\$ 24.710,91	R\$ 20.218,01
Mês 6	R\$ 32.809,35	R\$ 36.090,29	R\$ 29.528,42
Mês 7	R\$ 49.804,59	R\$ 54.785,05	R\$ 44.824,13
Mês 8	R\$ 65.866,57	R\$ 72.453,23	R\$ 59.279,91
Mês 9	R\$ 59.082,32	R\$ 64.990,55	R\$ 53.174,09
Mês 10	R\$ 58.432,41	R\$ 64.275,65	R\$ 52.589,17
Mês 11	R\$ 77.276,86	R\$ 85.004,55	R\$ 69.549,17
Mês 12	R\$ 73.760,76	R\$ 81.136,84	R\$ 66.384,68
Total	R\$ 489.228,41	R\$ 538.151,25	R\$ 440.305,57

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Com base no cenário anual da projeção de vendas, desenvolve-se o cenário para os próximos quatro anos, totalizando assim, uma projeção de um período de cinco anos. Para traçar a previsão de vendas dos primeiros cinco anos do empreendimento, considerou-se um crescimento sobre as quantidades vendidas de cada produto de 5% sob o ano anterior a partir do ano dois, onde o preço médio por produto aumentou em 32% no ano dois, 45% no ano três, 32% no ano quatro e 38% no ano cinco. Assim, presumindo-se o desenvolvimento do empreendimento, levando em consideração os três cenários apresentados, descritos na Tabela 17.

Tabela 17 - Cenários anuais da projeção de vendas

Período	Cenário realista	Cenário otimista	Cenário pessimista
Ano 1	R\$ 489.228,41	R\$ 538.151,25	R\$ 440.305,57
Ano 2	R\$ 637.287,44	R\$ 701.016,18	R\$ 573.558,70
Ano 3	R\$ 970.270,13	R\$ 1.067.297,14	R\$ 873.243,12
Ano 4	R\$ 1.343.971,22	R\$ 1.478.368,34	R\$ 1.209.574,10
Ano 5	R\$ 1.946.278,30	R\$ 2.140.906,13	R\$ 1.751.650,47
Total	R\$ 5.387.035,50	R\$ 5.925.739,05	R\$ 4.848.331,95

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Para os cenários anuais da projeção de vendas, foi levando em consideração uma variação de +10% para o cenário otimista e -10% para o cenário pessimista.

10.5 CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS E FIXOS

Lorentz (2015) define custos como gastos relativos a bens ou serviços que são usados na produção de outros bens e serviços. Seu reconhecimento como custo se dá no momento da utilização dos fatores de produção para a fabricação de um produto ou para a prestação de um serviço. No que diz respeito à despesa, o mesmo afirma que são os gastos com bens e serviços que não são utilizados nas atividades produtivas e são consumidos com a finalidade de obter receitas, tanto de forma direta quanto indireta.

De acordo com Martins (2018), o custo é também um gasto onde o mesmo só é reconhecido como tal no momento de sua utilização. É um gasto referente a bem ou serviço que é utiliza na produção de outros bens e serviços. Já despesa é o bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para obter receitas.

Conforme Silva (2017), em relação aos custos, quando fixos não variam conforme o volume de produção, já os custos variáveis sofrem variação de acordo com o volume de produção.

Ainda de acordo com Lorentz (2015), os custos fixos são aqueles custos onde os valores são os mesmos, independentemente do volume de produção da empresa. Os custos variáveis sofrem variação diretamente proporcional à quantidade produzida, ou seja, seus valores se alteram em função do volume da produção. No que se refere às despesas, quando fixas permanecem constantes mesmo com alterações no volume de vendas ou de serviços prestados. Já as despesas variáveis se alteram de acordo com a quantidade de produtos vendidos ou de serviços prestados, ou seja, proporcionalmente ao volume de receitas.

Apresentam-se os custos e despesas variáveis e fixas mensais, estimadas para o primeiro semestre para a Sua Horta Online na Tabela 18.

Tabela 18 - Custos e despesas variáveis e fixas mensais

Descrição	Custo
Aluguel	R\$ 700,00
Água/Luz	R\$ 300,00
Seguros	R\$ 100,00
Pró-labore c/encargos	R\$ 1.776,00
Software Nibo Free	R\$ 0,00
Honorários do Contador	R\$ 280,00
Segurança	R\$ 220,00
Serviços de Terceiros	R\$ 600,00
Manutenção e Conservação	R\$ 100,00
Material de Limpeza e Escritório	R\$ 150,00
Aluguel máquina de cartão	R\$ 150,00
Manutenção site	R\$ 200,00
Telefone/ internet	R\$ 39,90
Salário e encargos	R\$ 1.900,04
Embalagem Semi Kraft	R\$ 898,00
Marketing	R\$ 1.000,00
Total	R\$ 8.413,94

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Para a Sua Horta Online, em relação aos custos variáveis, os custos mensais irão variar de acordo com o preço de cada produto e a quantidade adquirida, desta forma, a estimativa se dá através do cálculo do custo unitário de cada produto multiplicado pela previsão de vendas. Assim sendo, o valor estimado de custos variáveis no primeiro mês de atuação foi de R\$ 6.219,78, conforme a Tabela 8.

A estimativa de gastos mensais de R\$ 8.413,94, somado aos custos variáveis do primeiro mês de R\$ 6.219,78, resultou em R\$ 14.633,72 em custos e despesas fixas e variáveis para o primeiro mês de atividade.

A partir dos valores mensais previstos, a estimativa de custos e despesas fixas e variáveis para o primeiro ano e para os quatro anos subsequentes da Sua Horta Online estão apresentados na Tabela 19.

Tabela 19 - Previsão de custos e despesas variáveis e fixas de cinco anos

Período	Previsão custos variáveis	Previsão custos fixos	Previsão despesas de marketing	Previsão despesas administrativas	Total
Ano 1	R\$ 225.369,31	R\$ 24.596,48	R\$ 13.600,00	R\$ 58.190,80	R\$ 321.756,59
Ano 2	R\$ 362.272,81	R\$ 25.334,37	R\$ 14.268,00	R\$ 60.331,18	R\$ 462.206,36
Ano 3	R\$ 532.541,03	R\$ 25.967,73	R\$ 14.991,90	R\$ 63.422,78	R\$ 636.923,44
Ano 4	R\$ 726.454,40	R\$ 27.266,12	R\$ 16.144,88	R\$ 67.748,63	R\$ 837.614,03
Ano 5	R\$ 914.775,62	R\$ 28.084,10	R\$ 17.680,30	R\$ 73.318,26	R\$ 1.033.858,28

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Para os custos variáveis, a variação ocorre de acordo com a previsão de vendas, bem como com a variação dos preços que se dá, principalmente, pela época do ano, onde alguns itens estão em escassez e outros, em maior disponibilidade, isso faz com que os preços de compra e venda sofram alterações. De acordo com as projeções estimadas para o empreendimento, a previsão de custos variáveis sofre um aumento médio de 42,52% ao ano.

Para a previsão de custos fixos, foi estimado um aumento médio de aproximadamente 3,37% sobre o ano anterior. Para as despesas de *Marketing*, a média estimada de aumento sobre o ano anterior foi de 6,80%, levando em consideração o crescimento do empreendimento, bem como, o aumento nos valores cobrados pelos serviços contratados. No que diz respeito às despesas administrativas, o aumento estimado médio sobre o ano anterior foi de 5,96%, visto que são despesas descritas que sofrem diversas elevações em curtos períodos de tempo.

A partir da soma dos valores mensais previstos em desembolsos, desenvolve-se a projeção de custos e despesas variáveis e fixas, considerando um período de cinco anos, levando em consideração a inflação anual e a variação do IGPM, sobre esse valor anual.

Sobre esse valor anual, a projeção foi de +10% para o cenário otimista e -10% para o cenário pessimista para os anos seguintes, conforme demonstrado na Tabela 20.

Tabela 20 - Projeção de custos e despesas variáveis e fixas

Período	Cenário realista	Cenário otimista	Cenário pessimista
Ano 1	R\$ 321.756,59	R\$ 353.932,25	R\$ 289.580,93
Ano 2	R\$ 462.206,36	R\$ 508.427,00	R\$ 415.985,72
Ano 3	R\$ 636.923,44	R\$ 700.615,78	R\$ 573.231,10
Ano 4	R\$ 837.614,03	R\$ 921.375,43	R\$ 753.852,63
Ano 5	R\$ 1.033.858,28	R\$ 1.137.244,11	R\$ 930.472,45
Total	R\$ 3.292.358,70	R\$ 3.621.594,57	R\$ 2.963.122,83

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Analisando as projeções estabelecidas para os primeiros cinco anos de atividades da empresa, em um cenário realista, é possível verificar que o gasto anual inicia em torno de R\$ 321.756,59, onde no quinto ano podem chegar a aproximadamente R\$ 1.033.858,28, levando em consideração um período de 12 meses. Porém, ocorrendo variações nas vendas, as despesas variáveis serão afetadas. Desta forma, as despesas do cenário otimista aumentam e as despesas do cenário pessimista, reduzem-se.

10.6 FLUXO DE CAIXA

De acordo com Padoveze (2016), a terceira mais importante demonstração contábil é a demonstração dos fluxos de caixa que pode ser elaborada por método direto, que são as movimentações que geraram o reduziram caixa ou método indireto, onde a base é o lucro obtido, verificando as alterações patrimoniais dos elementos do Ativo e do Passivo que receberam impacto financeiro, bem como, evidencia o saldo de caixa também. A legislação brasileira não determina qual método deve ser usado.

Conforme Silva (2017), por muitos analistas considerada como um dos principais instrumentos de análise, a demonstração dos fluxos de caixa possibilita identificar o processo de circulação de dinheiro por meio da variação de caixa.

Para Silva (2018), o fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira que facilita a gestão de uma empresa que controla as entradas e saídas de recursos financeiros de uma empresa em um período determinado. Na sua análise, quando o saldo for positivo, significa que a empresa está conseguindo pagar as obrigações e possui disponibilidade financeira, por outro lado, quando o saldo for negativo, quer dizer que a empresa tem gastos a mais.

Para Dornelas (2016), a principal ferramenta de planejamento financeiro do empreendedor é o fluxo de caixa. Honrar os compromissos com fornecedores, credores, gastos com pessoal, etc. assim como, definir as melhores maneiras de venda do produto/serviço são algumas das principais preocupações. O período de cobertura do fluxo de caixa geralmente é dividido em intervalos que dependem da natureza do negócio, mas seu horizonte de cobertura é posto com base nas metas e objetivos definidos pela administração.

Descriminam-se os valores do fluxo de caixa de abertura, o seja, os investimentos para abertura do empreendimento e o saldo do fluxo de caixa, na Tabela 21.

Tabela 21 - Fluxo de Caixa de abertura

Capital Social	R\$ 86.000,00
Recebimento de Vendas	R\$4.194,27
Total de entradas	R\$ 90.194,27
Investimentos pré-operacionais	
Registro da empresa	(R\$ 180,00)
Alvará de licença funcionamento	(R\$ 169,00)
Serviço contador	(R\$ 1.500,00)
Reformas	(R\$ 2.000,00)
Adequação bombeiros/empresa especializada	(R\$ 1.180,00)
Fachada	(R\$ 500,00)
Divisórias	(R\$ 400,00)
Jalecos	(R\$ 150,00)
Divulgação/Marketing inicial	(R\$ 2.600,00)
Investimentos fixos	
Máquinas e Equipamentos	(R\$ 21.620,00)
Móveis e Utensílios	(R\$ 2.038,98)
Computadores e periféricos	(R\$ 3.149,00)
Saldo	R\$54.707,29

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Para a Sua Horta Online o fluxo de caixa inicial, obtido do capital social e subtraindo o valor dos investimentos variáveis e fixos, resultou em um saldo de R\$ 54.707,29.

Referente à despesa de divulgação/marketing inicial optou-se em investir um valor maior no primeiro mês de R\$ 2.600,00, incluindo nesse valor, os cartões de visita, a distribuição dos mesmos e a propaganda em rádio local. Para os meses seguintes, a divulgação continuará através da rádio local e das redes sociais, desta forma, o custo baixa para R\$ 1.000,00 mensais.

De acordo com Silva (2018), são muitos os objetivos do fluxo de caixa, mas o principal é a visão das atividades de modo geral. Para que os gestores saibam qual a situação financeira da empresa e assim decidir os caminhos que devem seguir, o fluxo de caixa é m instrumento fundamental. Através dele é possível planejar, controlar e analisar as receitas, as despesas e também os investimentos dentro do período projetado.

O fluxo de caixa, de acordo com Luz e Oliveira (2017), tem como funcionalidade, apresentar os eventos que aumentaram ou diminuíram o saldo do caixa entre dois períodos. As atividades expostas em sua estrutura são: as atividades operacionais, atividades de investimentos e atividades de financiamentos.

Em consonância às informações dos atores citados, a empresas Sua Horta Online trabalhará com uma reserva e capital de giro para seis meses. Assim, o capital de giro total estimado foi de R\$ 50.483,64.

No fluxo de caixa do cenário realista, de acordo com a Tabela 23, observa-se que o saldo de caixa se manteve negativo a partir do segundo mês até o quarto mês de atividades, apresentando saldo positivo a partir do quinto mês, assim como, o fluxo de caixa começou a aumentar também. Na Tabela 24, apresenta-se o fluxo de caixa mensal no cenário otimista, com aumento de 10% no faturamento. Neste, o saldo de caixa começa a se apresentar positivamente no quarto mês de atividade. Entretanto, na Tabela 25, apresenta-se o fluxo de caixa no cenário pessimista, com uma redução de 10% no faturamento, assim, apresentando-se saldo positivo quinto mês de atividade. O investimento inicial utilizado para os três cenários do fluxo de caixa foi de R\$ 86.000,00, correspondente ao capital social investido.

Demonstra-se na Tabela 22, o fluxo de caixa mensal do ano 1, no cenário realista, da Sua Horta Online.

Tabela 22 - Fluxo de Caixa mensal cenário realista

Fluxo de Caixa - Cenário Realista													
Fluxo de Caixa	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	TOTAL
Investimento Inicial	R\$ 86.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 86.000,00
Saldo de caixa	R\$ 54.707,29	-R\$ 5.972,77	-R\$ 4.931,73	-R\$ 399,78	R\$ 1.145,52	R\$ 6.463,63	R\$ 13.151,37	R\$ 20.960,05	R\$ 19.773,49	R\$ 16.360,18	R\$ 20.575,05	R\$ 23.665,40	R\$ 165.497,70
RECEBIMENTOS													
Recebimento de Vendas	R\$4.194,27	R\$8.777,21	R\$11.690,92	R\$17.095,50	R\$21.451,87	R\$28.671,39	R\$43.006,49	R\$59.441,78	R\$61.796,02	R\$58.692,37	R\$69.739,08	R\$75.167,20	R\$459.724,10
Total de entradas	R\$ 90.194,27	R\$ 8.777,21	R\$ 11.690,92	R\$ 17.095,50	R\$ 21.451,87	R\$ 28.671,39	R\$ 43.006,49	R\$ 59.441,78	R\$ 61.796,02	R\$ 58.692,37	R\$ 69.739,08	R\$ 75.167,20	R\$ 545.724,10
PAGAMENTOS													
Imposto Simples Nacional	R\$ 0,00	R\$ 466,26	R\$ 664,89	R\$ 856,38	R\$ 1.329,53	R\$ 1.498,38	R\$ 2.188,38	R\$ 3.321,97	R\$ 4.393,30	R\$ 3.940,79	R\$ 3.897,44	R\$ 5.154,37	R\$ 27.711,69
Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 6.219,78	R\$ 8.313,42	R\$ 8.724,30	R\$ 11.460,88	R\$ 11.881,07	R\$ 17.162,53	R\$ 20.135,16	R\$ 26.118,35	R\$ 26.285,19	R\$ 29.472,96	R\$ 34.543,46	R\$ 200.317,10
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 128,39	R\$ 398,66	R\$ 0,00	R\$ 1.312,37	R\$ 2.988,28	R\$ 4.610,66	R\$ 3.544,94	R\$ 4.090,27	R\$ 7.727,69	R\$ 3.688,04	R\$ 28.489,29
Salário e encargos	R\$ 0,00	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 20.900,44
Embalagem Semi Kraft	R\$ 0,00	R\$ 898,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 898,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.796,00
Redes sociais	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Cartão de visita	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00
Distribuição	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 600,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 600,00
Rádio Sonora FM	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 11.000,00
Aluguel	R\$ 0,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 7.700,00
Água/Luz	R\$ 0,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.300,00
Seguros	R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 1.100,00
Pró-labore c/encargos	R\$ 0,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 19.536,00
Software Nibo Free	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Honorários do Contador	R\$ 0,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 3.080,00
Segurança	R\$ 0,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 2.420,00
Serviços de Terceiros	R\$ 0,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 900,00	R\$ 950,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.100,00	R\$ 8.600,00
Manutenção e Conservação	R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 1.100,00
Material de Limpeza e Escritório	R\$ 0,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 1.900,00
Aluguel máquina de cartão	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 1.500,00
Manutenção site	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.000,00
Telefone/ internet	R\$ 0,00	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 688,90
Registro da empresa	R\$ 180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 180,00
Alvará de licença funcionamento	R\$ 169,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 169,00
Serviço contador	R\$ 1.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.500,00
Reformas	R\$ 2.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.000,00
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$ 1.180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.180,00
Fachada	R\$ 500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 500,00
Divisórias	R\$ 400,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 400,00
Jalecos	R\$ 150,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00
Divulgação/Marketing inicial	R\$ 2.600,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.600,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 21.620,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 21.620,00
Móveis e Utensílios	R\$ 2.038,98	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.038,98
Computadores e periféricos	R\$ 3.149,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.149,00
Direito de uso de software	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 35.486,98	R\$ 14.749,98	R\$ 16.622,64	R\$ 17.495,28	R\$ 20.306,35	R\$ 22.207,76	R\$ 29.855,13	R\$ 38.481,73	R\$ 42.022,53	R\$ 42.332,19	R\$ 49.164,03	R\$ 51.501,80	R\$ 380.226,40
Fluxo de caixa	R\$ 54.707,29	R\$ 48.953,35	R\$ 44.217,43	R\$ 43.994,52	R\$ 45.316,02	R\$ 51.960,92	R\$ 65.320,13	R\$ 86.541,46	R\$ 106.661,11	R\$ 123.447,94	R\$ 144.516,78	R\$ 168.760,25	R\$ 169.435,29
Rendimento Aplicação Financeira 0,40%	R\$ 218,83	R\$ 195,81	R\$ 176,87	R\$ 175,98	R\$ 181,26	R\$ 207,84	R\$ 261,28	R\$ 346,17	R\$ 426,64	R\$ 493,79	R\$ 578,07	R\$ 675,04	R\$ 3.937,59
Fluxo de caixa acumulado	R\$ 54.926,12	R\$ 49.149,16	R\$ 44.394,30	R\$ 44.170,50	R\$ 45.497,28	R\$ 52.168,76	R\$ 65.581,41	R\$ 86.887,63	R\$ 107.087,76	R\$ 123.941,73	R\$ 145.094,85	R\$ 169.435,29	R\$ 169.435,29

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

Demonstra-se na Tabela 23, o fluxo de caixa mensal do ano 1, no cenário otimista, da Sua Horta Online.

Tabela 23 - Fluxo de Caixa mensal cenário otimista

Fluxo de Caixa - Cenário Otimista													
Fluxo de Caixa	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	TOTAL
Investimento Inicial	R\$ 86.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 86.000,00
Saldo de caixa	R\$ 55.126,72	-R\$ 5.763,66	-R\$ 4.673,31	R\$ 311,84	R\$ 2.011,67	R\$ 7.861,59	R\$ 15.218,10	R\$ 24.097,45	R\$ 22.547,43	R\$ 18.797,80	R\$ 23.439,15	R\$ 26.843,53	R\$ 185.818,30
RECEBIMENTOS													
Recebimento de Vendas	R\$4.613,70	R\$9.654,93	R\$12.860,01	R\$18.805,05	R\$23.597,05	R\$31.538,53	R\$47.307,14	R\$65.385,96	R\$67.975,62	R\$64.561,61	R\$76.712,99	R\$82.683,92	R\$505.696,51
Total de entradas	R\$ 90.613,70	R\$ 9.654,93	R\$ 12.860,01	R\$ 18.805,05	R\$ 23.597,05	R\$ 31.538,53	R\$ 47.307,14	R\$ 65.385,96	R\$ 67.975,62	R\$ 64.561,61	R\$ 76.712,99	R\$ 82.683,92	R\$ 591.696,51
PAGAMENTOS													
Imposto Simples Nacional	R\$ 0,00	R\$ 512,89	R\$ 731,38	R\$ 942,02	R\$ 1.462,48	R\$ 1.648,22	R\$ 2.407,22	R\$ 3.654,16	R\$ 4.832,63	R\$ 4.334,87	R\$ 4.287,19	R\$ 5.669,80	R\$ 30.482,86
Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 6.841,76	R\$ 9.144,76	R\$ 9.596,73	R\$ 12.606,97	R\$ 13.069,17	R\$ 18.878,78	R\$ 22.148,68	R\$ 28.730,19	R\$ 28.913,71	R\$ 32.420,26	R\$ 37.997,81	R\$ 220.348,81
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 141,23	R\$ 438,53	R\$ 0,00	R\$ 1.443,61	R\$ 3.287,10	R\$ 5.071,73	R\$ 3.899,43	R\$ 4.499,30	R\$ 8.500,45	R\$ 4.056,84	R\$ 31.338,22
Salário e encargos	R\$ 0,00	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 20.900,44
Embalagem Semi Kraft	R\$ 0,00	R\$ 898,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 898,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.796,00
Redes sociais	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Cartão de visita	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00
Distribuição	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 600,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 600,00
Rádio Sonora FM	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 11.000,00
Aluguel	R\$ 0,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 7.700,00
Água/Luz	R\$ 0,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.300,00
Seguros	R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 1.100,00
Pró-labore c/encargos	R\$ 0,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 19.536,00
Software Nibo Free	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Honorários do Contador	R\$ 0,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 3.080,00
Segurança	R\$ 0,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 2.420,00
Serviços de Terceiros	R\$ 0,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 900,00	R\$ 950,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.100,00	R\$ 8.600,00
Manutenção e Conservação	R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 1.100,00
Material de Limpeza e Escritório	R\$ 0,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 1.900,00
Aluguel máquina de cartão	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 1.500,00
Manutenção site	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.000,00
Telefone/ internet	R\$ 0,00	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 688,90
Registro da empresa	R\$ 180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 180,00
Alvará de licença funcionamento	R\$ 169,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 169,00
Serviço contador	R\$ 1.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.500,00
Reformas	R\$ 2.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.000,00
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$ 1.180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.180,00
Fachada	R\$ 500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 500,00
Divisórias	R\$ 400,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 400,00
Jalecos	R\$ 150,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00
Divulgação/Marketing inicial	R\$ 2.600,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.600,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 21.620,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 21.620,00
Móveis e Utensílios	R\$ 2.038,98	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.038,98
Computadores e periféricos	R\$ 3.149,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.149,00
Direito de uso de software	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 35.486,98	R\$ 15.418,59	R\$ 17.533,32	R\$ 18.493,21	R\$ 21.585,39	R\$ 23.676,94	R\$ 32.089,05	R\$ 41.288,51	R\$ 45.428,19	R\$ 45.763,81	R\$ 53.273,84	R\$ 55.840,39	R\$ 405.878,21
Fluxo de caixa	R\$ 55.126,72	R\$ 49.583,57	R\$ 45.108,60	R\$ 45.600,87	R\$ 47.794,93	R\$ 55.847,71	R\$ 71.289,19	R\$ 95.671,80	R\$ 118.601,92	R\$ 137.874,12	R\$ 161.864,77	R\$ 189.355,76	R\$ 190.113,18
Rendimento Aplicação Financeira 0,40%	R\$ 220,51	R\$ 198,33	R\$ 180,43	R\$ 182,40	R\$ 191,18	R\$ 223,39	R\$ 285,16	R\$ 382,69	R\$ 474,41	R\$ 551,50	R\$ 647,46	R\$ 757,42	R\$ 4.294,88
Fluxo de caixa acumulado	R\$ 55.347,22	R\$ 49.781,90	R\$ 45.289,03	R\$ 45.783,27	R\$ 47.986,11	R\$ 56.071,10	R\$ 71.574,35	R\$ 96.054,49	R\$ 119.076,33	R\$ 138.425,62	R\$ 162.512,22	R\$ 190.113,18	R\$ 190.113,18

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Nota: Aumento de 10% nas receitas mensais.

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

Demonstra-se na Tabela 24, o fluxo de caixa mensal do ano 1, no cenário pessimista, da Sua Horta Online.

Tabela 24 - Fluxo de Caixa mensal cenário pessimista

Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista													
Fluxo de Caixa	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	TOTAL
Investimento Inicial	R\$ 86.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 86.000,00
Saldo de caixa	R\$ 54.287,86	-R\$ 6.181,89	-R\$ 5.190,15	-R\$ 1.111,40	R\$ 279,37	R\$ 5.065,68	R\$ 11.084,64	R\$ 17.822,65	R\$ 16.999,54	R\$ 13.922,57	R\$ 17.710,95	R\$ 20.487,27	R\$ 145.177,10
RECEBIMENTOS													
Recebimento de Vendas	R\$3.774,84	R\$7.899,49	R\$10.521,83	R\$15.385,95	R\$19.306,68	R\$25.804,26	R\$38.705,84	R\$53.497,60	R\$55.616,42	R\$52.823,13	R\$62.765,17	R\$67.650,48	R\$413.751,69
Total de entradas	R\$ 89.774,84	R\$ 7.899,49	R\$ 10.521,83	R\$ 15.385,95	R\$ 19.306,68	R\$ 25.804,26	R\$ 38.705,84	R\$ 53.497,60	R\$ 55.616,42	R\$ 52.823,13	R\$ 62.765,17	R\$ 67.650,48	R\$ 499.751,69
PAGAMENTOS													
Imposto Simples Nacional	R\$ 0,00	R\$ 419,64	R\$ 598,40	R\$ 770,74	R\$ 1.196,58	R\$ 1.348,54	R\$ 1.969,55	R\$ 2.989,77	R\$ 3.953,97	R\$ 3.546,71	R\$ 3.507,70	R\$ 4.638,93	R\$ 24.940,52
Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 5.597,80	R\$ 7.482,08	R\$ 7.851,87	R\$ 10.314,79	R\$ 10.692,96	R\$ 15.446,28	R\$ 18.121,65	R\$ 23.506,52	R\$ 23.656,67	R\$ 26.525,67	R\$ 31.089,11	R\$ 180.285,39
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 115,55	R\$ 358,79	R\$ 0,00	R\$ 1.181,14	R\$ 2.689,45	R\$ 4.149,59	R\$ 3.190,45	R\$ 3.681,24	R\$ 6.954,92	R\$ 3.319,23	R\$ 25.640,36
Salário e encargos	R\$ 0,00	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 1.900,04	R\$ 20.900,44
Embalagem Semi Kraft	R\$ 0,00	R\$ 898,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 898,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.796,00
Redes sociais	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Cartão de visita	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00
Distribuição	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 600,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 600,00
Rádio Sonora FM	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 11.000,00
Aluguel	R\$ 0,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 7.700,00
Água/Luz	R\$ 0,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.300,00
Seguros	R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 1.100,00
Pró-labore c/encargos	R\$ 0,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 1.776,00	R\$ 19.536,00
Software Nibo Free	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Honorários do Contador	R\$ 0,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 3.080,00
Segurança	R\$ 0,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 2.420,00
Serviços de Terceiros	R\$ 0,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 900,00	R\$ 950,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.100,00	R\$ 8.600,00
Manutenção e Conservação	R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 1.100,00
Material de Limpeza e Escritório	R\$ 0,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 1.900,00
Aluguel máquina de cartão	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 1.500,00
Manutenção site	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.000,00
Telefone/ internet	R\$ 0,00	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 688,90
Registro da empresa	R\$ 180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 180,00
Alvará de licença funcionamento	R\$ 169,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 169,00
Serviço contador	R\$ 1.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.500,00
Reformas	R\$ 2.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.000,00
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$ 1.180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.180,00
Fachada	R\$ 500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 500,00
Divisórias	R\$ 400,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 400,00
Jalecos	R\$ 150,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00
Divulgação/Marketing inicial	R\$ 2.600,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.600,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 21.620,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 21.620,00
Móveis e Utensílios	R\$ 2.038,98	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.038,98
Computadores e periféricos	R\$ 3.149,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.149,00
Direito de uso de software	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 35.486,98	R\$ 14.081,38	R\$ 15.711,97	R\$ 16.497,34	R\$ 19.027,31	R\$ 20.738,58	R\$ 27.621,21	R\$ 35.674,95	R\$ 38.616,87	R\$ 38.900,56	R\$ 45.054,22	R\$ 47.163,22	R\$ 354.574,60
Fluxo de caixa	R\$ 54.287,86	R\$ 48.323,12	R\$ 43.326,27	R\$ 42.887,18	R\$ 42.837,10	R\$ 48.074,13	R\$ 59.351,06	R\$ 77.411,12	R\$ 94.720,31	R\$ 109.021,76	R\$ 127.168,80	R\$ 148.164,74	R\$ 148.757,40
Rendimento Aplicação Financeira 0,40%	R\$ 217,15	R\$ 193,29	R\$ 173,31	R\$ 169,55	R\$ 171,35	R\$ 192,30	R\$ 237,40	R\$ 309,64	R\$ 378,88	R\$ 436,09	R\$ 508,68	R\$ 592,66	R\$ 3.580,30
Fluxo de caixa acumulado	R\$ 54.505,01	R\$ 48.516,42	R\$ 43.499,57	R\$ 42.557,73	R\$ 43.008,45	R\$ 48.266,43	R\$ 59.588,47	R\$ 77.720,76	R\$ 95.099,19	R\$ 109.457,85	R\$ 127.677,47	R\$ 148.757,40	R\$ 148.757,40

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Nota: Redução de 10% nas receitas mensais.

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

Demonstra-se na Tabela 25, o fluxo de caixa anual no cenário realista, da Sua Horta Online.

Tabela 25 - Fluxo de caixa anual cenário realista

Fluxo de Caixa - Cenário Realista						
Fluxo de Caixa	TOTAL ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	TOTAL
Investimento	R\$ 86.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 86.000,00
Saldo de caixa	R\$ 165.497,70	R\$ 90.130,36	R\$ 169.443,92	R\$ 272.058,97	R\$ 499.558,07	R\$ 1.196.689,03
RECEBIMENTOS						
Recebimento de Vendas	R\$ 459.724,10	R\$ 645.548,84	R\$ 959.170,71	R\$ 1.331.514,52	R\$ 1.926.201,40	R\$ 5.322.159,57
Total de entradas	R\$ 545.724,10	R\$ 645.548,84	R\$ 959.170,71	R\$ 1.331.514,52	R\$ 1.926.201,40	R\$ 5.408.159,57
PAGAMENTOS						
Imposto Simples Nacional	R\$ 27.711,69	R\$ 48.763,85	R\$ 75.552,48	R\$ 114.696,59	R\$ 179.354,68	R\$ 446.079,29
Fornecedores	R\$ 200.317,10	R\$ 362.272,81	R\$ 532.541,03	R\$ 726.646,40	R\$ 914.775,62	R\$ 2.736.552,95
Deduções	R\$ 28.489,29	R\$ 44.610,12	R\$ 77.621,61	R\$ 107.517,70	R\$ 214.090,61	R\$ 472.329,34
Salário e encargos	R\$ 20.900,44	R\$ 23.427,49	R\$ 24.022,68	R\$ 25.174,89	R\$ 25.970,25	R\$ 119.495,76
Embalagem Semi Kraft	R\$ 1.796,00	R\$ 1.695,72	R\$ 1.892,27	R\$ 1.983,03	R\$ 2.045,68	R\$ 9.412,71
Redes sociais	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Cartão de visita	R\$ 1.000,00	R\$ 962,50	R\$ 1.107,75	R\$ 1.164,01	R\$ 1.222,21	R\$ 5.456,48
Distribuição	R\$ 600,00	R\$ 566,50	R\$ 646,33	R\$ 684,59	R\$ 731,97	R\$ 3.229,38
Rádio Sonora FM	R\$ 11.000,00	R\$ 12.550,00	R\$ 13.177,50	R\$ 14.200,20	R\$ 15.598,17	R\$ 66.525,87
Aluguel	R\$ 7.700,00	R\$ 8.631,00	R\$ 8.969,24	R\$ 9.245,53	R\$ 9.522,89	R\$ 44.068,66
Água/Luz	R\$ 3.300,00	R\$ 3.897,00	R\$ 4.283,70	R\$ 4.791,20	R\$ 5.410,46	R\$ 21.682,37
Seguros	R\$ 1.100,00	R\$ 1.233,00	R\$ 1.236,00	R\$ 1.292,65	R\$ 1.369,18	R\$ 6.230,83
Pró-labore c/encargos	R\$ 19.536,00	R\$ 22.093,44	R\$ 23.383,53	R\$ 25.648,00	R\$ 28.686,60	R\$ 119.347,56
Software Nibo Free	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Honorários do Contador	R\$ 3.080,00	R\$ 3.514,00	R\$ 3.689,70	R\$ 3.874,19	R\$ 4.067,89	R\$ 18.225,78
Segurança	R\$ 2.420,00	R\$ 2.664,20	R\$ 2.715,28	R\$ 2.769,59	R\$ 2.799,55	R\$ 13.368,63
Serviços de Terceiros	R\$ 8.600,00	R\$ 10.355,63	R\$ 10.502,78	R\$ 11.027,92	R\$ 11.883,79	R\$ 52.370,12
Manutenção e Conservação	R\$ 1.100,00	R\$ 1.255,00	R\$ 1.317,75	R\$ 1.383,64	R\$ 1.452,82	R\$ 6.509,21
Material de Limpeza e Escritório	R\$ 1.900,00	R\$ 2.182,75	R\$ 2.222,48	R\$ 2.289,16	R\$ 2.357,83	R\$ 10.952,22
Aluguel máquina de cartão	R\$ 1.500,00	R\$ 1.662,50	R\$ 1.695,38	R\$ 1.777,39	R\$ 1.866,26	R\$ 8.501,53
Manutenção site	R\$ 2.000,00	R\$ 2.277,17	R\$ 2.349,09	R\$ 2.464,65	R\$ 2.587,89	R\$ 11.678,79
Telefone/ internet	R\$ 688,90	R\$ 803,80	R\$ 800,22	R\$ 824,22	R\$ 848,95	R\$ 3.966,09
Registro da empresa	R\$ 180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 180,00
Alvará de licença funcionamento	R\$ 169,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 169,00
Serviço contador	R\$ 1.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.500,00
Reformas	R\$ 2.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.000,00
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$ 1.180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.180,00
Fachada	R\$ 500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 500,00
Divisórias	R\$ 400,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 400,00
Jalecos	R\$ 150,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00
Divulgação/Marketing inicial	R\$ 2.600,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.600,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 21.620,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 21.620,00
Móveis e Utensílios	R\$ 2.038,98	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.038,98
Computadores e periféricos	R\$ 3.149,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.149,00
Direito de uso de software	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 380.226,40	R\$ 555.418,48	R\$ 789.726,79	R\$ 1.059.455,54	R\$ 1.426.643,32	R\$ 4.211.470,54
Fluxo de caixa	R\$ 165.497,70	R\$ 259.565,65	R\$ 435.858,25	R\$ 719.417,42	R\$ 1.237.957,45	R\$ 1.270.621,17
Rendimento Aplicação Financeira 0,40%	R\$ 3.937,59	R\$ 6.848,68	R\$ 11.500,20	R\$ 18.981,95	R\$ 32.663,72	R\$ 73.932,14
Fluxo de caixa acumulado	R\$ 169.435,29	R\$ 266.414,33	R\$ 447.358,45	R\$ 738.399,37	R\$ 1.270.621,17	R\$ 1.270.621,17

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Nota: Aumento de 5% nas vendas de cada item sob o ano anterior.

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

Demonstra-se na Tabela 26, o fluxo de caixa anual no cenário otimista, da Sua Horta Online.

Tabela 26 - Fluxo de caixa anual cenário otimista

Fluxo de Caixa - Cenário Otimista						
Fluxo de Caixa	TOTAL ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	TOTAL
Investimento	R\$ 86.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 86.000,00
Saldo de caixa	R\$ 185.818,30	R\$ 109.120,56	R\$ 196.789,48	R\$ 310.324,36	R\$ 561.356,12	R\$ 1.363.408,83
RECEBIMENTOS						
Recebimento de Vendas	R\$ 505.696,51	R\$ 710.103,72	R\$ 1.055.087,78	R\$ 1.464.665,97	R\$ 2.118.821,54	R\$ 5.854.375,52
Total de entradas	R\$ 591.696,51	R\$ 710.103,72	R\$ 1.055.087,78	R\$ 1.464.665,97	R\$ 2.118.821,54	R\$ 5.940.375,52
PAGAMENTOS						
Imposto Simples Nacional	R\$ 30.482,86	R\$ 53.640,24	R\$ 83.107,73	R\$ 126.166,25	R\$ 197.290,14	R\$ 490.687,21
Fornecedores	R\$ 220.348,81	R\$ 398.500,09	R\$ 585.795,13	R\$ 799.311,04	R\$ 1.006.253,18	R\$ 3.010.208,24
Deduções	R\$ 31.338,22	R\$ 49.071,13	R\$ 85.383,77	R\$ 118.269,47	R\$ 235.499,67	R\$ 519.562,27
Salário e encargos	R\$ 20.900,44	R\$ 23.427,49	R\$ 24.022,68	R\$ 25.174,89	R\$ 25.970,25	R\$ 119.495,76
Embalagem Semi Kraft	R\$ 1.796,00	R\$ 1.695,72	R\$ 1.892,27	R\$ 1.983,03	R\$ 2.045,68	R\$ 9.412,71
Redes sociais	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Cartão de visita	R\$ 1.000,00	R\$ 962,50	R\$ 1.107,75	R\$ 1.164,01	R\$ 1.222,21	R\$ 5.456,48
Distribuição	R\$ 600,00	R\$ 566,50	R\$ 646,33	R\$ 684,59	R\$ 731,97	R\$ 3.229,38
Rádio Sonora FM	R\$ 11.000,00	R\$ 12.550,00	R\$ 13.177,50	R\$ 14.200,20	R\$ 15.598,17	R\$ 66.525,87
Aluguel	R\$ 7.700,00	R\$ 8.631,00	R\$ 8.969,24	R\$ 9.245,53	R\$ 9.522,89	R\$ 44.068,66
Água/Luz	R\$ 3.300,00	R\$ 3.897,00	R\$ 4.283,70	R\$ 4.791,20	R\$ 5.410,46	R\$ 21.682,37
Seguros	R\$ 1.100,00	R\$ 1.233,00	R\$ 1.236,00	R\$ 1.292,65	R\$ 1.369,18	R\$ 6.230,83
Pró-labore c/encargos	R\$ 19.536,00	R\$ 22.093,44	R\$ 23.383,53	R\$ 25.648,00	R\$ 28.686,60	R\$ 119.347,56
Software Nibo Free	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Honorários do Contador	R\$ 3.080,00	R\$ 3.514,00	R\$ 3.689,70	R\$ 3.874,19	R\$ 4.067,89	R\$ 18.225,78
Segurança	R\$ 2.420,00	R\$ 2.664,20	R\$ 2.715,28	R\$ 2.769,59	R\$ 2.799,55	R\$ 13.368,63
Serviços de Terceiros	R\$ 8.600,00	R\$ 10.355,63	R\$ 10.502,78	R\$ 11.027,92	R\$ 11.883,79	R\$ 52.370,12
Manutenção e Conservação	R\$ 1.100,00	R\$ 1.255,00	R\$ 1.317,75	R\$ 1.383,64	R\$ 1.452,82	R\$ 6.509,21
Material de Limpeza e Escritório	R\$ 1.900,00	R\$ 2.182,75	R\$ 2.222,48	R\$ 2.289,16	R\$ 2.357,83	R\$ 10.952,22
Aluguel máquina de cartão	R\$ 1.500,00	R\$ 1.662,50	R\$ 1.695,38	R\$ 1.777,39	R\$ 1.866,26	R\$ 8.501,53
Manutenção site	R\$ 2.000,00	R\$ 2.277,17	R\$ 2.349,09	R\$ 2.464,65	R\$ 2.587,89	R\$ 11.678,79
Telefone/ internet	R\$ 688,90	R\$ 803,80	R\$ 800,22	R\$ 824,22	R\$ 848,95	R\$ 3.966,09
Registro da empresa	R\$ 180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 180,00
Alvará de licença funcionamento	R\$ 169,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 169,00
Serviço contador	R\$ 1.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.500,00
Reformas	R\$ 2.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.000,00
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$ 1.180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.180,00
Fachada	R\$ 500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 500,00
Divisórias	R\$ 400,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 400,00
Jalecos	R\$ 150,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00
Divulgação/Marketing inicial	R\$ 2.600,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.600,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 21.620,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 21.620,00
Móveis e Utensílios	R\$ 2.038,98	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.038,98
Computadores e periféricos	R\$ 3.149,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.149,00
Direito de uso de software	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 405.878,21	R\$ 600.983,16	R\$ 858.298,30	R\$ 1.154.341,61	R\$ 1.557.465,42	R\$ 4.576.966,69
Fluxo de caixa	R\$ 185.818,30	R\$ 299.233,74	R\$ 503.918,56	R\$ 827.538,90	R\$ 1.410.729,78	R\$ 1.447.952,13
Rendimento Aplicação Financeira 0,40%	R\$ 4.294,88	R\$ 7.895,33	R\$ 13.295,98	R\$ 21.834,76	R\$ 37.222,35	R\$ 84.543,30
Fluxo de caixa acumulado	R\$ 190.113,18	R\$ 307.129,07	R\$ 517.214,54	R\$ 849.373,66	R\$ 1.447.952,13	R\$ 1.447.952,13

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Nota: Aumento de 10% ao ano nas receitas anuais.

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

Demonstra-se na Tabela 27, o fluxo de caixa anual no cenário pessimista, da Sua Horta Online.

Tabela 27 - Fluxo de caixa anual cenário pessimista

Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista						
Fluxo de Caixa	TOTAL ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	TOTAL
Investimento	R\$ 86.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 86.000,00
Saldo de caixa	R\$ 145.177,10	R\$ 71.140,15	R\$ 142.098,36	R\$ 233.793,59	R\$ 437.760,03	R\$ 1.029.969,23
RECEBIMENTOS						
Recebimento de Vendas	R\$ 413.751,69	R\$ 580.993,95	R\$ 863.253,64	R\$ 1.198.363,07	R\$ 1.733.581,26	R\$ 4.789.943,61
Total de entradas	R\$ 499.751,69	R\$ 580.993,95	R\$ 863.253,64	R\$ 1.198.363,07	R\$ 1.733.581,26	R\$ 4.789.943,61
PAGAMENTOS						
Imposto Simples Nacional	R\$ 24.940,52	R\$ 43.887,47	R\$ 67.997,23	R\$ 103.226,93	R\$ 161.419,21	R\$ 401.471,36
Fornecedores	R\$ 180.285,39	R\$ 326.045,53	R\$ 479.286,92	R\$ 653.981,76	R\$ 823.298,06	R\$ 2.462.897,65
Deduções	R\$ 25.640,36	R\$ 40.149,11	R\$ 69.859,45	R\$ 96.765,93	R\$ 192.681,55	R\$ 425.096,40
Salário e encargos	R\$ 20.900,44	R\$ 23.427,49	R\$ 24.022,68	R\$ 25.174,89	R\$ 25.970,25	R\$ 119.495,76
Embalagem Semi Kraft	R\$ 1.796,00	R\$ 1.695,72	R\$ 1.892,27	R\$ 1.983,03	R\$ 2.045,68	R\$ 9.412,71
Redes sociais	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Cartão de visita	R\$ 1.000,00	R\$ 962,50	R\$ 1.107,75	R\$ 1.164,01	R\$ 1.222,21	R\$ 5.456,48
Distribuição	R\$ 600,00	R\$ 566,50	R\$ 646,33	R\$ 684,59	R\$ 731,97	R\$ 3.229,38
Rádio Sonora FM	R\$ 11.000,00	R\$ 12.550,00	R\$ 13.177,50	R\$ 14.200,20	R\$ 15.598,17	R\$ 66.525,87
Aluguel	R\$ 7.700,00	R\$ 8.631,00	R\$ 8.969,24	R\$ 9.245,53	R\$ 9.522,89	R\$ 44.068,66
Água/Luz	R\$ 3.300,00	R\$ 3.897,00	R\$ 4.283,70	R\$ 4.791,20	R\$ 5.410,46	R\$ 21.682,37
Seguros	R\$ 1.100,00	R\$ 1.233,00	R\$ 1.236,00	R\$ 1.292,65	R\$ 1.369,18	R\$ 6.230,83
Pró-labore c/encargos	R\$ 19.536,00	R\$ 22.093,44	R\$ 23.383,53	R\$ 25.648,00	R\$ 28.686,60	R\$ 119.347,56
Software Nibo Free	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Honorários do Contador	R\$ 3.080,00	R\$ 3.514,00	R\$ 3.689,70	R\$ 3.874,19	R\$ 4.067,89	R\$ 18.225,78
Segurança	R\$ 2.420,00	R\$ 2.664,20	R\$ 2.715,28	R\$ 2.769,59	R\$ 2.799,55	R\$ 13.368,63
Serviços de Terceiros	R\$ 8.600,00	R\$ 10.355,63	R\$ 10.502,78	R\$ 11.027,92	R\$ 11.883,79	R\$ 52.370,12
Manutenção e Conservação	R\$ 1.100,00	R\$ 1.255,00	R\$ 1.317,75	R\$ 1.383,64	R\$ 1.452,82	R\$ 6.509,21
Material de Limpeza e Escritório	R\$ 1.900,00	R\$ 2.182,75	R\$ 2.222,48	R\$ 2.289,16	R\$ 2.357,83	R\$ 10.952,22
Aluguel máquina de cartão	R\$ 1.500,00	R\$ 1.662,50	R\$ 1.695,38	R\$ 1.777,39	R\$ 1.866,26	R\$ 8.501,53
Manutenção site	R\$ 2.000,00	R\$ 2.277,17	R\$ 2.349,09	R\$ 2.464,65	R\$ 2.587,89	R\$ 11.678,79
Telefone/ internet	R\$ 688,90	R\$ 803,80	R\$ 800,22	R\$ 824,22	R\$ 848,95	R\$ 3.966,09
Registro da empresa	R\$ 180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 180,00
Alvará de licença funcionamento	R\$ 169,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 169,00
Serviço contador	R\$ 1.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.500,00
Reformas	R\$ 2.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.000,00
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$ 1.180,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.180,00
Fachada	R\$ 500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 500,00
Divisórias	R\$ 400,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 400,00
Jalecos	R\$ 150,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00
Divulgação/Marketing inicial	R\$ 2.600,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.600,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 21.620,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 21.620,00
Móveis e Utensílios	R\$ 2.038,98	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.038,98
Computadores e periféricos	R\$ 3.149,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.149,00
Direito de uso de software	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 354.574,60	R\$ 509.853,80	R\$ 721.155,28	R\$ 964.569,48	R\$ 1.295.821,23	R\$ 3.845.974,38
Fluxo de caixa	R\$ 145.177,10	R\$ 219.897,55	R\$ 367.797,95	R\$ 611.295,95	R\$ 1.065.185,13	R\$ 1.093.290,23
Rendimento Aplicação Financeira 0,40%	R\$ 3.580,30	R\$ 5.802,04	R\$ 9.704,41	R\$ 16.129,15	R\$ 28.105,10	R\$ 63.321,00
Fluxo de caixa acumulado	R\$ 148.757,40	R\$ 225.699,59	R\$ 377.502,36	R\$ 627.425,10	R\$ 1.093.290,23	R\$ 1.093.290,23

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Nota: Redução de 10% nas receitas mensais.

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

Tanto para os cenários otimistas, onde houve um aumento de 10% na receita em relação ao cenário realista, quanto para o cenário pessimista, onde houve a redução de 10% nas receitas em relação ao cenário realista, houve também alteração em igual proporção sob os fornecedores, impostos e deduções. Assim sendo, o saldo inicial varia de acordo com o recebimento das vendas para cada cenário, porém, se mantém o investimento inicial de R\$86.000,00 em todos os cenários apresentados.

10.7 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

Afirmam Marion e Santos (2018), que a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um resumo feito de forma ordenada das receitas e despesas da empresa em um determinado período, geralmente de 12 meses. Para micro ou pequenas empresa, a DRE pode ser simples e deve evidenciar o total da despesa deduzido da receita, desta forma, apurando o lucro se destacar os principais grupos de despesas. A DRE completa, exigida por lei, fornece os grupos de despesas, diversos tipos de lucro, destaque de impostos sobre a renda etc.

A demonstração do resultado, conforme Marques, Carneiro Júnior e Kuhl (2015), demonstra, após o confronto entre receitas e despesas, os lucros obtidos pela organização. Ele revela o desempenho da organização, se a mesma produziu lucros e se estes elevaram em comparação ao exercício anterior e também em relação outras empresas.

Conforme Dornelas (2016), a demonstração do resultado se dá com base na classificação ordenada, de forma resumida das receitas e das despesas da empresa em um determinado período, onde, do total da receita obtida, devem ser subtraídos os impostos, abatimentos e devoluções, resultando assim na receita líquida. Da receita líquida, quando comércio, são deduzidos os custos dos produtos vendidos, quando indústria, dos produtos fabricados e serviços quando se refere à serviços prestados, assim chegando ao lucro bruto. Do lucro bruto são subtraídas as despesas operacionais. Em seguida é calculado o valor do imposto de renda. No final, contabiliza-se a soma de lucro ou prejuízos. Esses, quando não forem distribuídos aos sócios, serão incorporados ao patrimônio líquido, por consequência, alterando o próprio balanço.

Demonstra-se na Tabela 28, o DRE mensal do ano 1, no cenário realista, da Sua Horta Online.

Tabela 28 - DRE mensal cenário realista

DRE Mensal - Cenário Realista	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total Ano 1
RECEITA OPERACIONAL BRUTA													
Venda de Produtos	R\$6.990,45	R\$9.968,38	R\$12.839,28	R\$19.932,98	R\$22.464,46	R\$32.809,35	R\$49.804,59	R\$65.866,57	R\$59.082,32	R\$58.432,41	R\$77.276,86	R\$73.760,76	R\$489.228,41
(-) Deduções da Receita Bruta													
Deduções	R\$0,00	R\$0,00	R\$128,39	R\$398,66	R\$0,00	R\$1.312,37	R\$2.988,28	R\$4.610,66	R\$3.544,94	R\$4.090,27	R\$7.727,69	R\$3.688,04	R\$28.489,29
Impostos Simples Nacional	R\$466,26	R\$664,89	R\$856,38	R\$1.329,53	R\$1.498,38	R\$2.188,38	R\$3.321,97	R\$4.393,30	R\$3.940,79	R\$3.897,44	R\$5.154,37	R\$4.919,84	R\$32.631,53
(=) Receita Operacional Líquida	R\$6.524,19	R\$9.303,49	R\$11.854,50	R\$18.204,79	R\$20.966,08	R\$29.308,59	R\$43.494,35	R\$56.862,61	R\$51.596,59	R\$50.444,70	R\$64.394,81	R\$65.152,88	R\$428.107,58
(-) Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$8.350,92	R\$8.796,72	R\$10.624,34	R\$12.534,96	R\$13.029,48	R\$17.258,67	R\$22.933,20	R\$26.907,91	R\$27.208,01	R\$28.675,87	R\$35.463,54	R\$38.182,18	R\$249.965,79
Mercadorias vendidas	R\$5.552,88	R\$6.896,68	R\$8.724,30	R\$10.634,92	R\$11.129,44	R\$15.358,63	R\$20.135,16	R\$25.007,87	R\$25.307,97	R\$26.775,83	R\$33.563,50	R\$36.282,14	R\$225.369,31
Salário e encargos	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$22.800,48
Embalagem Semi Kraft	R\$898,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$898,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.796,00
(=) Resultado Operacional Bruto	-R\$1.826,73	R\$506,77	R\$1.230,17	R\$5.669,83	R\$7.936,60	R\$12.049,92	R\$20.561,15	R\$29.954,70	R\$24.388,58	R\$21.768,83	R\$28.931,27	R\$26.970,70	R\$178.141,79
(-) Despesas Operacionais	R\$5.265,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$7.615,90	R\$6.065,90	R\$6.115,90	R\$6.165,90	R\$6.215,90	R\$6.265,90	R\$71.790,81
Redes sociais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Cartão de visita	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.000,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.000,00
Distribuição	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$600,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$600,00
Rádio Sonora FM	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$12.000,00
Aluguel	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$8.400,00
Água/Luz	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$3.600,00
Seguros	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$1.200,00
Pró-labore c/encargos	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$21.312,00
Software Nibo Free	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Honorários do Contador	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$3.360,00
Segurança	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$2.640,00
Serviços de Terceiros	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$900,00	R\$950,00	R\$1.000,00	R\$1.050,00	R\$1.100,00	R\$1.150,00	R\$9.750,00
Manutenção e Conservação	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$1.200,00
Material de Limpeza e Escritório	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$2.100,00
Aluguel máquina de cartão	R\$0,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$1.650,00
Manutenção site	R\$0,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$2.200,00
Telefone/ internet	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$778,80
(-) Despesas Financeiras Líquidas	R\$218,83	R\$195,81	R\$176,87	R\$175,98	R\$181,26	R\$207,84	R\$261,28	R\$346,17	R\$426,64	R\$493,79	R\$578,07	R\$675,04	R\$3.937,59
Rendimento aplicações Financeiras	R\$218,83	R\$195,81	R\$176,87	R\$175,98	R\$181,26	R\$207,84	R\$261,28	R\$346,17	R\$426,64	R\$493,79	R\$578,07	R\$675,04	R\$3.937,59
(-) Outras Receitas e Despesas	R\$8.679,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$8.679,00
Registro da empresa	R\$180,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$180,00
Alvará de licença funcionamento	R\$169,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$169,00
Serviço contador	R\$1.500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$1.500,00
Reformas	R\$2.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$2.000,00
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$1.180,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$1.180,00
Fachada	R\$500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$500,00
Divisórias	R\$400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$400,00
Jalecos	R\$150,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$150,00
Divulgação/Marketing inicial	R\$2.600,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$2.600,00
(=) Lucro Líquido	-R\$15.552,80	-R\$4.913,31	-R\$4.208,86	R\$229,91	R\$2.501,97	R\$6.641,87	R\$13.206,53	R\$24.234,97	R\$18.699,32	R\$16.096,72	R\$23.293,44	R\$21.379,84	R\$101.609,58

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

Demonstra-se na Tabela 29, o DRE mensal do ano 1, no cenário otimista, da Sua Horta Online.

Tabela 29 - DRE mensal cenário otimista

DRE Mensal - Cenário Otimista	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total Ano 1
RECEITA OPERACIONAL BRUTA													
Venda de Produtos	R\$7.689,50	R\$10.965,22	R\$14.123,20	R\$21.926,27	R\$24.710,91	R\$36.090,28	R\$54.785,05	R\$72.453,23	R\$64.990,55	R\$64.275,65	R\$85.004,55	R\$81.136,84	R\$538.151,25
(-) Deduções da Receita Bruta													
Deduções	R\$0,00	R\$0,00	R\$141,23	R\$438,53	R\$0,00	R\$1.443,61	R\$3.287,10	R\$5.071,73	R\$3.899,43	R\$4.499,30	R\$8.500,45	R\$4.056,84	R\$31.338,22
Impostos Simples Nacional	R\$512,89	R\$731,38	R\$942,02	R\$1.462,48	R\$1.648,22	R\$2.407,22	R\$3.654,16	R\$4.832,63	R\$4.334,87	R\$4.287,19	R\$5.669,80	R\$5.411,83	R\$35.894,69
(=) Receita Operacional Líquida	R\$7.176,61	R\$10.233,84	R\$13.039,95	R\$20.025,27	R\$23.062,69	R\$32.239,45	R\$47.843,78	R\$62.548,87	R\$56.756,24	R\$55.489,17	R\$70.834,29	R\$71.668,17	R\$470.918,34
(-) Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$8.906,21	R\$9.486,38	R\$11.496,77	R\$13.598,45	R\$14.142,42	R\$18.794,53	R\$24.946,72	R\$29.408,70	R\$29.738,80	R\$31.353,45	R\$38.819,89	R\$41.810,40	R\$272.502,72
Mercadorias vendidas	R\$6.108,17	R\$7.586,34	R\$9.596,73	R\$11.698,41	R\$12.242,38	R\$16.894,49	R\$22.148,68	R\$27.508,66	R\$27.838,76	R\$29.453,41	R\$36.919,85	R\$39.910,36	R\$247.906,24
Salário e encargos	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$22.800,48
Embalagem Semi Kraft	R\$898,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$898,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.796,00
(=) Resultado Operacional Bruto	-R\$1.729,60	R\$747,46	R\$1.543,19	R\$6.426,82	R\$8.920,27	R\$13.444,92	R\$22.897,07	R\$33.140,17	R\$27.017,44	R\$24.135,72	R\$32.014,40	R\$29.857,77	R\$198.415,62
(-) Despesas Operacionais	R\$5.265,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$7.615,90	R\$6.065,90	R\$6.115,90	R\$6.165,90	R\$6.215,90	R\$6.265,90	R\$71.790,80
Redes sociais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Cartão de visita	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.000,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.000,00
Distribuição	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$600,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$600,00
Rádio Sonora FM	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$12.000,00
Aluguel	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$8.400,00
Água/Luz	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$3.600,00
Seguros	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$1.200,00
Pró-labore c/encargos	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$21.312,00
Software Nibo Free	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Honorários do Contador	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$3.360,00
Segurança	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$2.640,00
Serviços de Terceiros	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$900,00	R\$950,00	R\$1.000,00	R\$1.050,00	R\$1.100,00	R\$1.150,00	R\$9.750,00
Manutenção e Conservação	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$1.200,00
Material de Limpeza e Escritório	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$2.100,00
Aluguel máquina de cartão	R\$0,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$1.650,00
Manutenção site	R\$0,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$2.200,00
Telefone/ internet	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$778,80
(-) Despesas Financeiras Líquidas	R\$220,51	R\$198,33	R\$180,43	R\$182,40	R\$191,18	R\$223,39	R\$285,16	R\$382,69	R\$474,41	R\$551,50	R\$647,46	R\$757,42	R\$4.294,88
Rendimento aplicações Financeiras	R\$220,51	R\$198,33	R\$180,43	R\$182,40	R\$191,18	R\$223,39	R\$285,16	R\$382,69	R\$474,41	R\$551,50	R\$647,46	R\$757,42	R\$4.294,88
(-) Outras Receitas e Despesas	R\$8.679,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$8.679,00
Registro da empresa	R\$180,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$180,00
Alvará de licença funcionamento	R\$169,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$169,00
Serviço contador	R\$1.500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$1.500,00
Reformas	R\$2.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$2.000,00
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$1.180,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$1.180,00
Fachada	R\$500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$500,00
Divisórias	R\$400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$400,00
Jalecos	R\$150,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$150,00
Divulgação/Marketing inicial	R\$2.600,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$2.600,00
(=) Lucro Líquido	-R\$15.453,99	-R\$4.670,11	-R\$3.892,28	R\$993,32	R\$3.495,55	R\$8.052,41	R\$15.566,32	R\$27.456,96	R\$21.375,95	R\$18.521,32	R\$26.445,96	R\$24.349,30	R\$122.240,70

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Nota: Aumento de 10% ao ano nas receitas mensais.

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

Demonstra-se na Tabela 30, o DRE mensal do ano 1, no cenário pessimista, da Sua Horta Online.

Tabela 30 - DRE mensal cenário pessimista

DRE Mensal - Cenário Pessimista	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total Ano 1
RECEITA OPERACIONAL BRUTA													
Venda de Produtos	R\$6.291,41	R\$8.971,54	R\$11.555,35	R\$17.939,68	R\$20.218,02	R\$29.528,41	R\$44.824,13	R\$59.279,91	R\$53.174,08	R\$52.589,17	R\$69.549,18	R\$66.384,69	R\$440.305,57
(-) Deduções da Receita Bruta													
Deduções	R\$0,00	R\$0,00	R\$115,55	R\$358,79	R\$0,00	R\$1.181,14	R\$2.689,45	R\$4.149,59	R\$3.190,45	R\$3.681,24	R\$6.954,92	R\$3.319,23	R\$25.640,36
Impostos Simples Nacional	R\$419,63	R\$598,40	R\$770,74	R\$1.196,58	R\$1.348,54	R\$1.969,55	R\$2.989,77	R\$3.953,97	R\$3.546,71	R\$3.507,70	R\$4.638,93	R\$4.427,86	R\$29.368,38
(=) Receita Operacional Líquida	R\$5.871,77	R\$8.373,14	R\$10.669,05	R\$16.384,31	R\$18.869,48	R\$26.377,73	R\$39.144,91	R\$51.176,35	R\$46.436,93	R\$45.400,23	R\$57.955,33	R\$58.637,59	R\$385.296,82
(-) Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$7.795,63	R\$8.107,05	R\$9.751,91	R\$11.471,47	R\$11.916,54	R\$15.722,81	R\$20.919,69	R\$24.407,12	R\$24.677,21	R\$25.998,28	R\$32.107,19	R\$34.553,97	R\$227.428,86
Mercadorias vendidas	R\$4.997,59	R\$6.207,01	R\$7.851,87	R\$9.571,43	R\$10.016,50	R\$13.822,77	R\$18.121,65	R\$22.507,08	R\$22.777,17	R\$24.098,24	R\$30.207,15	R\$32.653,93	R\$202.832,38
Salário e encargos	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$1.900,04	R\$22.800,48
Embalagem Semi Kraft	R\$898,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$898,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.796,00
(=) Resultado Operacional Bruto	-R\$1.923,86	R\$266,09	R\$917,15	R\$4.912,84	R\$6.952,94	R\$10.654,93	R\$18.225,23	R\$26.769,23	R\$21.759,72	R\$19.401,94	R\$25.848,14	R\$24.083,63	R\$157.867,96
(-) Despesas Operacionais	R\$5.265,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$5.615,90	R\$7.615,90	R\$6.065,90	R\$6.115,90	R\$6.165,90	R\$6.215,90	R\$6.265,90	R\$71.790,80
Redes sociais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Cartão de visita	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.000,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.000,00
Distribuição	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$600,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$600,00
Rádio Sonora FM	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$1.000,00	R\$12.000,00
Aluguel	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$700,00	R\$8.400,00
Água/Luz	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$3.600,00
Seguros	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$1.200,00
Pró-labore c/encargos	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$1.776,00	R\$21.312,00
Software Nibo Free	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Honorários do Contador	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$280,00	R\$3.360,00
Segurança	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$220,00	R\$2.640,00
Serviços de Terceiros	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$600,00	R\$900,00	R\$950,00	R\$1.000,00	R\$1.050,00	R\$1.100,00	R\$1.150,00	R\$9.750,00
Manutenção e Conservação	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$100,00	R\$1.200,00
Material de Limpeza e Escritório	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$2.100,00
Aluguel máquina de cartão	R\$0,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$150,00	R\$1.650,00
Manutenção site	R\$0,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$200,00	R\$2.200,00
Telefone/ internet	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$39,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$89,90	R\$778,80
(-) Despesas Financeiras Líquidas	R\$217,15	R\$193,29	R\$173,31	R\$169,55	R\$171,35	R\$192,30	R\$237,40	R\$309,64	R\$378,88	R\$436,09	R\$508,68	R\$592,66	R\$3.580,30
Rendimento aplicações Financeiras	R\$217,15	R\$193,29	R\$173,31	R\$169,55	R\$171,35	R\$192,30	R\$237,40	R\$309,64	R\$378,88	R\$436,09	R\$508,68	R\$592,66	R\$3.580,30
(-) Outras Receitas e Despesas	R\$8.679,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$8.679,00
Registro da empresa	R\$180,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$180,00
Alvará de licença funcionamento	R\$169,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$169,00
Serviço contador	R\$1.500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$1.500,00
Reformas	R\$2.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$2.000,00
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$1.180,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$1.180,00
Fachada	R\$500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$500,00
Divisórias	R\$400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$400,00
Jalecos	R\$150,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$150,00
Divulgação/Marketing inicial	R\$2.600,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R\$2.600,00
(=) Lucro Líquido	-R\$15.651,61	-R\$5.156,52	-R\$4.525,45	-R\$533,51	R\$1.508,39	R\$5.231,32	R\$10.846,73	R\$21.012,97	R\$16.022,70	R\$13.672,13	R\$20.140,91	R\$18.410,38	R\$80.978,46

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Nota: Redução de 10% ao ano nas receitas mensais.

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

Na Tabela 31, demonstra-se, o DRE anual no cenário realista, da Sua Horta Online.

Tabela 31 - DRE anual cenário realista

DRE Anual - Cenário Realista	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA OPERACIONAL BRUTA					
Venda de Produtos	R\$489.228,41	R\$637.287,44	R\$970.270,13	R\$1.343.971,22	R\$1.946.278,30
(-) Deduções da Receita Bruta					
Deduções	R\$28.489,29	R\$44.610,12	R\$77.621,61	R\$107.517,70	R\$214.090,61
Impostos Simples Nacional	R\$32.631,53	R\$46.713,17	R\$81.308,64	R\$121.360,60	R\$190.929,90
(=) Receita Operacional Líquida	R\$428.107,58	R\$545.964,15	R\$811.339,89	R\$1.115.092,92	R\$1.541.257,79
(-) Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$249.965,79	R\$387.607,18	R\$558.508,76	R\$753.720,52	R\$942.859,72
Mercadorias vendidas	R\$225.369,31	R\$362.272,81	R\$532.541,03	R\$726.454,40	R\$914.775,62
Salário e encargos	R\$22.800,48	R\$23.484,49	R\$24.071,61	R\$25.275,19	R\$26.033,44
Embalagem Semi Kraft	R\$1.796,00	R\$1.849,88	R\$1.896,13	R\$1.990,93	R\$2.050,66
(=) Resultado Operacional Bruto	R\$178.141,79	R\$158.356,97	R\$252.831,13	R\$361.372,40	R\$598.398,06
(-) Despesas Operacionais	R\$71.790,80	R\$74.599,18	R\$78.414,68	R\$83.893,51	R\$90.998,57
Redes sociais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Cartão de visita	R\$1.000,00	R\$1.050,00	R\$1.113,00	R\$1.168,65	R\$1.227,08
Distribuição	R\$600,00	R\$618,00	R\$648,90	R\$687,83	R\$735,98
Rádio Sonora FM	R\$12.000,00	R\$12.600,00	R\$13.230,00	R\$14.288,40	R\$15.717,24
Aluguel	R\$8.400,00	R\$8.652,00	R\$8.998,08	R\$9.268,02	R\$9.546,06
Água/Luz	R\$3.600,00	R\$3.924,00	R\$4.316,40	R\$4.834,37	R\$5.462,84
Seguros	R\$1.200,00	R\$1.236,00	R\$1.236,00	R\$1.297,80	R\$1.375,67
Pró-labore c/encargos	R\$21.312,00	R\$22.164,48	R\$23.494,35	R\$25.843,78	R\$28.945,04
Software Nibo Free	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Honorários do Contador	R\$3.360,00	R\$3.528,00	R\$3.704,40	R\$3.889,62	R\$4.084,10
Segurança	R\$2.640,00	R\$2.666,40	R\$2.719,73	R\$2.774,12	R\$2.801,86
Serviços de Terceiros	R\$9.750,00	R\$10.042,50	R\$10.544,63	R\$11.071,86	R\$11.957,60
Manutenção e Conservação	R\$1.200,00	R\$1.260,00	R\$1.323,00	R\$1.389,15	R\$1.458,61
Material de Limpeza e Escritório	R\$2.100,00	R\$2.163,00	R\$2.227,89	R\$2.294,73	R\$2.363,57
Aluguel máquina de cartão	R\$1.650,00	R\$1.650,00	R\$1.699,50	R\$1.784,48	R\$1.873,70
Manutenção site	R\$2.200,00	R\$2.266,00	R\$2.356,64	R\$2.474,47	R\$2.598,20
Telefone/ internet	R\$778,80	R\$778,80	R\$802,16	R\$826,23	R\$851,02
(-) Despesas Financeiras Líquidas	R\$3.937,59	R\$6.848,68	R\$11.500,20	R\$18.981,95	R\$32.663,72
Rendimento aplicações Financeiras	R\$3.937,59	R\$6.848,68	R\$11.500,20	R\$18.981,95	R\$32.663,72
(-) Outras Receitas e Despesas	R\$8.679,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Registro da empresa	R\$180,00	-	-	-	-
Alvará de licença funcionamento	R\$169,00	-	-	-	-
Serviço contador	R\$1.500,00	-	-	-	-
Reformas	R\$2.000,00	-	-	-	-
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$1.180,00	-	-	-	-
Fachada	R\$500,00	-	-	-	-
Divisórias	R\$400,00	-	-	-	-
Jalecos	R\$150,00	-	-	-	-
Divulgação/Marketing inicial	R\$2.600,00	-	-	-	-
(=) Lucro Líquido	R\$101.609,58	R\$90.606,48	R\$185.916,65	R\$296.460,85	R\$540.063,22

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Nota: Aumento de 5% nas vendas de cada produto sob o ano anterior.

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

Na Tabela 32, demonstra-se, o DRE anual no cenário otimista, da Sua Horta Online.

Tabela 32 - DRE anual cenário otimista

DRE Mensal - Cenário Otimista	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA OPERACIONAL BRUTA					
Venda de Produtos	R\$538.151,25	R\$701.016,19	R\$1.067.297,15	R\$1.478.368,34	R\$2.140.906,13
(-) Deduções da Receita Bruta					
Deduções	R\$31.338,22	R\$49.071,13	R\$85.383,77	R\$118.269,47	R\$235.499,67
Impostos Simples Nacional	R\$35.894,69	R\$51.384,49	R\$89.439,50	R\$133.496,66	R\$210.022,89
(=) Receita Operacional Líquida	R\$470.918,34	R\$600.560,57	R\$892.473,87	R\$1.226.602,21	R\$1.695.383,57
(-) Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$272.502,72	R\$423.834,46	R\$611.762,86	R\$826.365,96	R\$1.034.337,29
Mercadorias vendidas	R\$247.906,24	R\$398.500,09	R\$585.795,13	R\$799.099,84	R\$1.006.253,18
Salário e encargos	R\$22.800,48	R\$23.484,49	R\$24.071,61	R\$25.275,19	R\$26.033,44
Embalagem Semi Kraft	R\$1.796,00	R\$1.849,88	R\$1.896,13	R\$1.990,93	R\$2.050,66
(=) Resultado Operacional Bruto	R\$198.415,62	R\$176.726,11	R\$280.711,01	R\$400.236,26	R\$661.046,28
(-) Despesas Operacionais	R\$71.790,80	R\$74.599,18	R\$78.414,68	R\$83.893,51	R\$90.998,57
Redes sociais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Cartão de visita	R\$1.000,00	R\$1.050,00	R\$1.113,00	R\$1.168,65	R\$1.227,08
Distribuição	R\$600,00	R\$618,00	R\$648,90	R\$687,83	R\$735,98
Rádio Sonora FM	R\$12.000,00	R\$12.600,00	R\$13.230,00	R\$14.288,40	R\$15.717,24
Aluguel	R\$8.400,00	R\$8.652,00	R\$8.998,08	R\$9.268,02	R\$9.546,06
Água/Luz	R\$3.600,00	R\$3.924,00	R\$4.316,40	R\$4.834,37	R\$5.462,84
Seguros	R\$1.200,00	R\$1.236,00	R\$1.236,00	R\$1.297,80	R\$1.375,67
Pró-labore c/encargos	R\$21.312,00	R\$22.164,48	R\$23.494,35	R\$25.843,78	R\$28.945,04
Software Nibo Free	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Honorários do Contador	R\$3.360,00	R\$3.528,00	R\$3.704,40	R\$3.889,62	R\$4.084,10
Segurança	R\$2.640,00	R\$2.666,40	R\$2.719,73	R\$2.774,12	R\$2.801,86
Serviços de Terceiros	R\$9.750,00	R\$10.042,50	R\$10.544,63	R\$11.071,86	R\$11.957,60
Manutenção e Conservação	R\$1.200,00	R\$1.260,00	R\$1.323,00	R\$1.389,15	R\$1.458,61
Material de Limpeza e Escritório	R\$2.100,00	R\$2.163,00	R\$2.227,89	R\$2.294,73	R\$2.363,57
Aluguel máquina de cartão	R\$1.650,00	R\$1.650,00	R\$1.699,50	R\$1.784,48	R\$1.873,70
Manutenção site	R\$2.200,00	R\$2.266,00	R\$2.356,64	R\$2.474,47	R\$2.598,20
Telefone/ internet	R\$778,80	R\$778,80	R\$802,16	R\$826,23	R\$851,02
(-) Despesas Financeiras Líquidas	R\$4.294,88	R\$7.895,33	R\$13.295,54	R\$21.834,76	R\$37.222,35
Rendimento aplicações Financeiras	R\$4.294,88	R\$7.895,33	R\$13.295,54	R\$21.834,76	R\$37.222,35
(-) Outras Receitas e Despesas	R\$8.679,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Registro da empresa	R\$180,00	-	-	-	-
Alvará de licença funcionamento	R\$169,00	-	-	-	-
Serviço contador	R\$1.500,00	-	-	-	-
Reformas	R\$2.000,00	-	-	-	-
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$1.180,00	-	-	-	-
Fachada	R\$500,00	-	-	-	-
Divisórias	R\$400,00	-	-	-	-
Jalecos	R\$150,00	-	-	-	-
Divulgação/Marketing inicial	R\$2.600,00	-	-	-	-
(=) Lucro Líquido	R\$122.240,70	R\$110.022,26	R\$215.591,88	R\$338.177,51	R\$607.270,06

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Nota: Aumento de 10% ao ano nas receitas anuais.

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

Na Tabela 33, demonstra-se, o DRE anual no cenário pessimista, da Sua Horta Online.

Tabela 33 - DRE anula cenário pessimista

DRE Anual - Cenário Pessimista	Total Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA OPERACIONAL BRUTA					
Venda de Produtos	R\$440.305,57	R\$573.558,70	R\$873.243,12	R\$1.209.574,10	R\$1.751.650,47
(-) Deduções da Receita Bruta					
Deduções	R\$25.640,36	R\$40.149,11	R\$69.859,45	R\$96.765,93	R\$192.681,55
Impostos Simples Nacional	R\$29.368,38	R\$42.041,85	R\$73.177,77	R\$109.224,54	R\$171.836,91
(=) Receita Operacional Líquida	R\$385.296,82	R\$491.367,74	R\$730.205,90	R\$1.003.583,63	R\$1.387.132,01
(-) Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$227.428,86	R\$351.379,90	R\$505.254,66	R\$681.075,08	R\$851.382,16
Mercadorias vendidas	R\$202.832,38	R\$326.045,53	R\$479.286,92	R\$653.808,96	R\$823.298,06
Salário e encargos	R\$22.800,48	R\$23.484,49	R\$24.071,61	R\$25.275,19	R\$26.033,44
Embalagem Semi Kraft	R\$1.796,00	R\$1.849,88	R\$1.896,13	R\$1.990,93	R\$2.050,66
(=) Resultado Operacional Bruto	R\$157.867,96	R\$139.987,84	R\$224.951,24	R\$322.508,55	R\$535.749,85
(-) Despesas Operacionais	R\$71.790,80	R\$74.599,18	R\$78.414,68	R\$83.893,51	R\$90.998,57
Redes sociais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Cartão de visita	R\$1.000,00	R\$1.050,00	R\$1.113,00	R\$1.168,65	R\$1.227,08
Distribuição	R\$600,00	R\$618,00	R\$648,90	R\$687,83	R\$735,98
Rádio Sonora FM	R\$12.000,00	R\$12.600,00	R\$13.230,00	R\$14.288,40	R\$15.717,24
Aluguel	R\$8.400,00	R\$8.652,00	R\$8.998,08	R\$9.268,02	R\$9.546,06
Água/Luz	R\$3.600,00	R\$3.924,00	R\$4.316,40	R\$4.834,37	R\$5.462,84
Seguros	R\$1.200,00	R\$1.236,00	R\$1.236,00	R\$1.297,80	R\$1.375,67
Pró-labore c/encargos	R\$21.312,00	R\$22.164,48	R\$23.494,35	R\$25.843,78	R\$28.945,04
Software Nibo Free	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Honorários do Contador	R\$3.360,00	R\$3.528,00	R\$3.704,40	R\$3.889,62	R\$4.084,10
Segurança	R\$2.640,00	R\$2.666,40	R\$2.719,73	R\$2.774,12	R\$2.801,86
Serviços de Terceiros	R\$9.750,00	R\$10.042,50	R\$10.544,63	R\$11.071,86	R\$11.957,60
Manutenção e Conservação	R\$1.200,00	R\$1.260,00	R\$1.323,00	R\$1.389,15	R\$1.458,61
Material de Limpeza e Escritório	R\$2.100,00	R\$2.163,00	R\$2.227,89	R\$2.294,73	R\$2.363,57
Aluguel máquina de cartão	R\$1.650,00	R\$1.650,00	R\$1.699,50	R\$1.784,48	R\$1.873,70
Manutenção site	R\$2.200,00	R\$2.266,00	R\$2.356,64	R\$2.474,47	R\$2.598,20
Telefone/ internet	R\$778,80	R\$778,80	R\$802,16	R\$826,23	R\$851,02
(-) Despesas Financeiras Líquidas	R\$3.580,30	R\$5.802,04	R\$9.704,41	R\$16.129,15	R\$28.105,10
Rendimento aplicações Financeiras	R\$3.580,30	R\$5.802,04	R\$9.704,41	R\$16.129,15	R\$28.105,10
(-) Outras Receitas e Despesas	R\$8.679,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Registro da empresa	R\$180,00	-	-	-	-
Alvará de licença funcionamento	R\$169,00	-	-	-	-
Serviço contador	R\$1.500,00	-	-	-	-
Reformas	R\$2.000,00	-	-	-	-
Adequação bombeiros/empresa especializada	R\$1.180,00	-	-	-	-
Fachada	R\$500,00	-	-	-	-
Divisórias	R\$400,00	-	-	-	-
Jalecos	R\$150,00	-	-	-	-
Divulgação/Marketing inicial	R\$2.600,00	-	-	-	-
(=) Lucro Líquido	R\$80.978,46	R\$71.190,69	R\$156.240,98	R\$254.744,19	R\$472.856,38

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Nota: Redução de 10% ao ano nas receitas anuais.

(1) Percentual de impostos calculados de acordo com a Tabela do Simples Nacional (Anexo A).

10.8 ÍNDICES ECONÔMICOS

O indicador econômico, de acordo com Silva (2018), busca medir o nível de retorno econômico do empreendimento. É através da análise econômica que pode ser verificada a capacidade que o empreendimento tem para geração de lucro no exercício em questão, bem como, estimar para os próximos anos. Avaliar as condições de liquidar os compromissos com pontualidade, analisar a capacidade de geração de lucro, calcular a rentabilidade sobre o capital investido, etc. são alguns dos objetivos da análise econômica e financeira.

Ainda baseado em Silva (2017), é através do uso dos índices financeiros que é realizada a qualificação dos resultados alcançados. Tem como objetivo prover informações que nas demonstrações contábeis são mais difíceis de serem visualizadas de forma direta. A atenção aos aspectos qualitativos e quantitativos são necessários em todos os índices financeiros.

Conforme Dornelas (2016), são os índices financeiros que indicam como está a situação financeira da empresa, bem como a capacidade da mesma em honrar seus compromissos a prazo. Os índices de liquidez apontam se a empresa tem capacidade de saldar suas dívidas. Para justificar os investimentos, são as medidas de lucratividade que mostram quanto uma empresa é atraente para este fim. Já os índices de endividamento demonstram quanto do total de ativos é financiado por credores da empresa, assim como, o total de recursos fornecidos por credores e pelos proprietários da empresa.

Para avaliação do projeto proposto, demonstra-se os seguintes índices econômicos: RSV (retorno sobre as vendas), ROI (retorno sobre o investimento), VPL (valor presente líquido), TIR (taxa interna de retorno), Payback (período de recuperação do investimento) e o Ponto de Equilíbrio.

10.8.1 ROS - Retorno sobre as vendas (RSV)

Silva (2017) explica que o índice de retorno sobre as vendas (RSV) realiza uma comparação entre o lucro líquido em relações às vendas líquidas do período. Esta comparação fornece o percentual de lucro obtido pela empresa em relação ao seu faturamento.

De acordo com Assaf Neto e Lima (2017), a lucratividade ou rentabilidade das vendas é um indicador que verifica a eficiência de uma empresa no que diz respeito à produção de lucro por meio de suas vendas. A sua apuração pode ser realizada em termos *operacionais* e *líquidos*.

Na Tabela 34, apresenta-se o ROS da Sua Horta Online, para os três cenários: realista, pessimista e otimista.

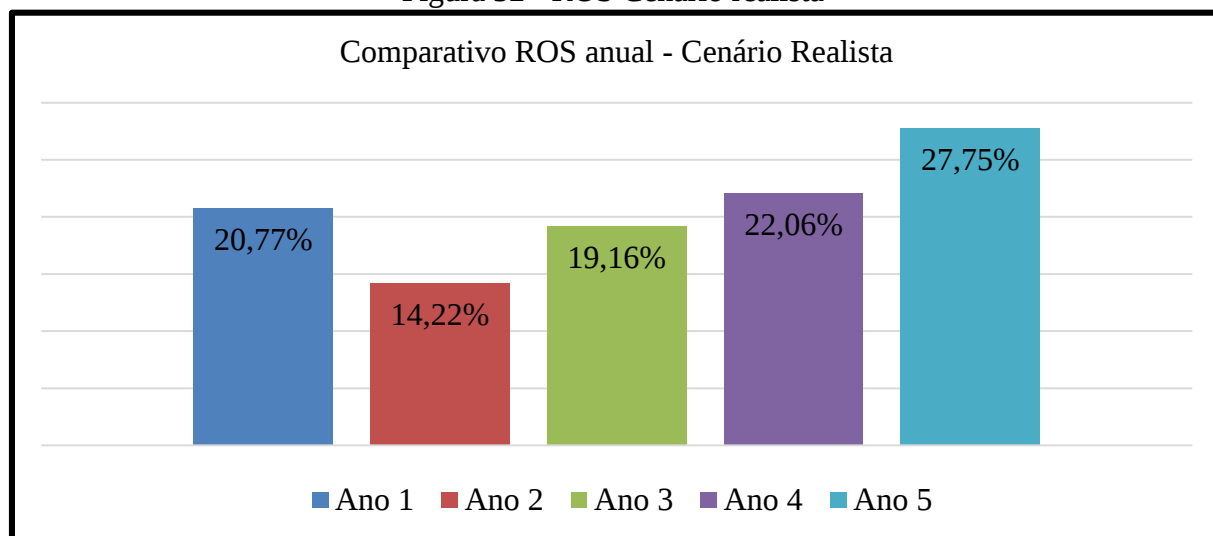
Tabela 34 - ROS

Cenário Realista					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Lucro Líquido	R\$ 101.609,58	R\$ 90.606,48	R\$ 185.916,65	R\$ 296.460,85	R\$ 540.063,22
Receita Bruta	R\$ 489.228,41	R\$ 637.287,44	R\$ 970.270,13	R\$ 1.343.971,22	R\$ 1.946.278,30
Total	20,77%	14,22%	19,16%	22,06%	27,75%
Cenário Otimista					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Lucro Líquido	R\$ 122.240,70	R\$ 110.022,26	R\$ 215.591,88	R\$ 338.177,51	R\$ 607.270,06
Receita Bruta	R\$ 538.151,25	R\$ 701.016,19	R\$ 1.067.297,15	R\$ 1.478.368,34	R\$ 2.140.906,13
Total	22,71%	15,69%	20,20%	22,88%	28,37%
Cenário Pessimista					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Lucro Líquido	R\$ 80.978,46	R\$ 71.190,69	R\$ 156.240,98	R\$ 254.744,19	R\$ 472.856,38
Receita Bruta	R\$ 440.305,57	R\$ 573.558,70	R\$ 873.243,12	R\$ 1.209.574,10	R\$ 1.751.650,47
Total	18,39%	12,41%	17,89%	21,06%	26,99%

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Demonstra-se na Figura 32, os resultados do retorno sobre as vendas (ROS), para um melhor entendimento do cenário realista.

Figura 32 - ROS Cenário realista

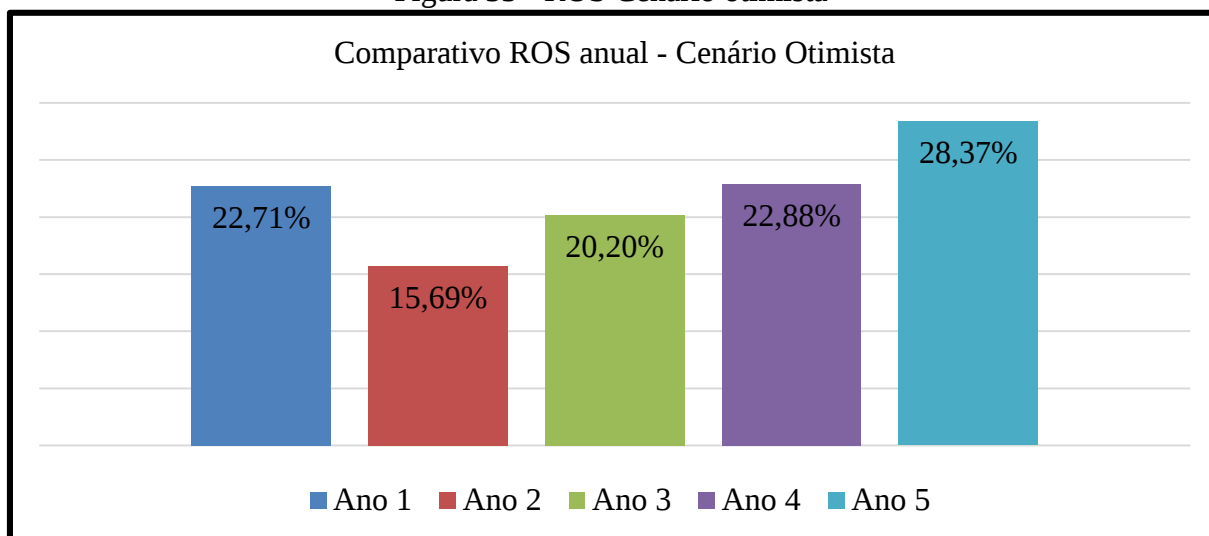


Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Pode-se observar, de acordo com a Figura 32, que no cenário realista, o retorno sobre as vendas representa 20,77% no primeiro ano, no segundo ano reduz para 14,22%, no terceiro ano 19,16%, o ano quatro equivale à 22,06% e finaliza-se com o quinto ano com crescimento para 27,75%

Demonstra-se na Figura 33, os resultados do retorno sobre as vendas (ROS), para um melhor entendimento do cenário otimista.

Figura 33 - ROS Cenário otimista

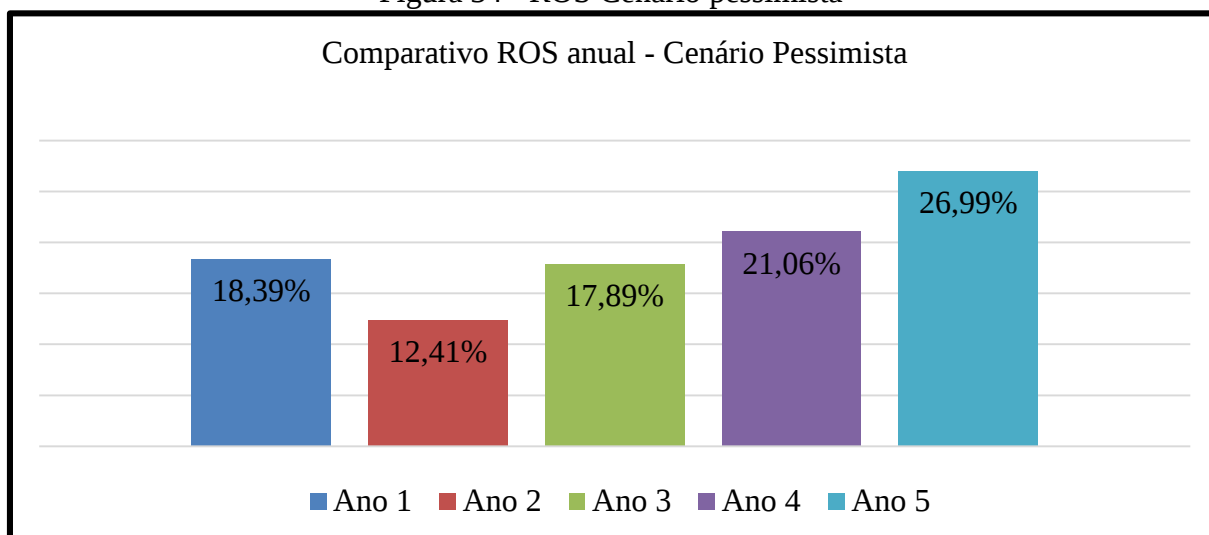


Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Observa-se de acordo com a Figura 33, que no cenário otimista, o retorno sobre as vendas representa 22,71% no primeiro ano, no segundo ano reduz para 15,69%, o ano três equivale à 20,20%, para o quarto ano eleva-se para 22,88%, para finalizar no quinto ano ocorre um crescimento para 28,37%.

Demonstra-se na Figura 34, os resultados do retorno sobre as vendas (ROS), para um melhor entendimento do cenário pessimista.

Figura 34 - ROS Cenário pessimista



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

De acordo com a Figura 34, é possível observar que no cenário pessimista, o retorno sobre as vendas representa 18,39% no primeiro ano, no segundo ano reduz para 12,41%, para

o ano três equivale a 17,89%, para o quarto ano eleva-se para 21,06%, para finalizar no quinto ano ocorre um crescimento para 26,99%.

10.8.2 ROI - Retorno sobre o investimento (RSI)

De acordo com Marques, Carneiro Júnior e Kuhl (2015), o retorno sobre investimento (ROI) está entre os principais indicadores empregados para avaliação de rentabilidade das empresas. A avaliação do desempenho como um todo, surgiu a partir da finalidade original, associada ao acompanhamento do desempenho dos recursos que são administrados pelos gerentes de fábrica ao nível divisional.

O ROI, de acordo com Mendes (2017), é uma conta que mostra em relação ao capital investido no negócio, o quanto uma empresa ganhou ou perdeu. Assim, analisar se vale à pena investir em determinado negócio. Em outras palavras, o ROI é uma métrica usada para medir os rendimentos obtidos baseados em determinada quantia de recursos investidos.

De acordo com Gitman e Zutter (2017), o ROI é conhecido também como retorno sobre ativo total (ROA). Ele é responsável por medir a eficácia geral da administração na geração de lucro com ativo disponível. O retorno sobre o ativo total da empresa, quanto mais alto for, melhor.

Na Tabela 35, apresenta-se o ROI da Sua Horta Online, para os três cenários: realista, pessimista e otimista.

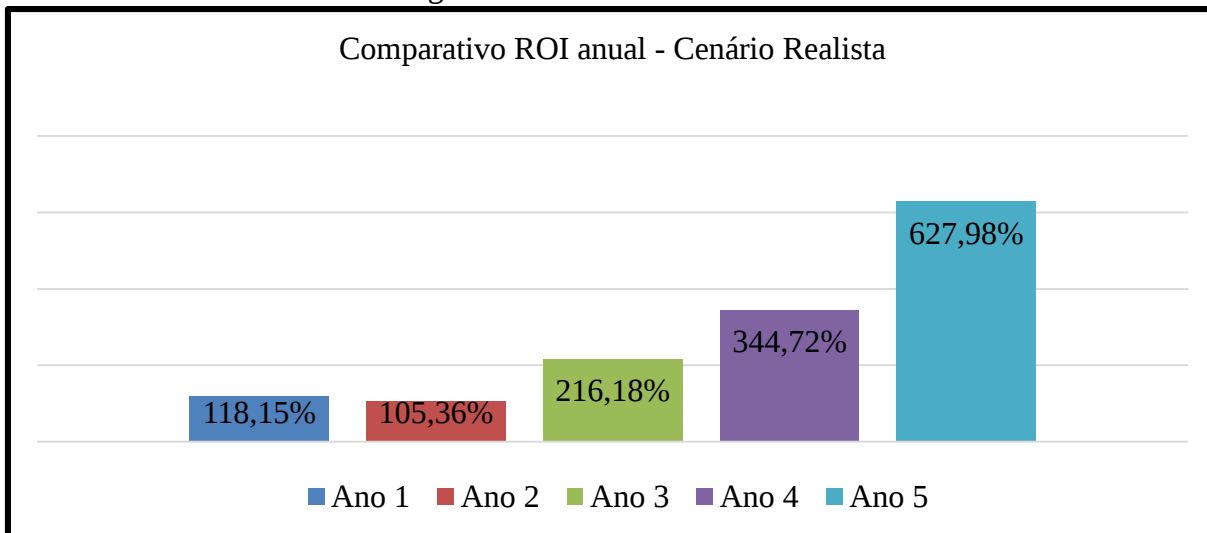
Tabela 35 - ROI

Cenário Realista					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Lucro Líquido	R\$ 101.609,58	R\$ 90.606,48	R\$ 185.916,65	R\$ 296.460,85	R\$ 540.063,22
Investimento	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00
Total	118,15%	105,36%	216,18%	344,72%	627,98%
Cenário Otimista					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Lucro Líquido	R\$ 122.240,70	R\$ 110.022,26	R\$ 215.591,88	R\$ 338.177,51	R\$ 607.270,06
Investimento	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00
Total	142,14%	127,93%	250,69%	393,23%	706,13%
Cenário Pessimista					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Lucro Líquido	R\$ 80.978,46	R\$ 71.190,69	R\$ 156.240,98	R\$ 254.744,19	R\$ 472.856,38
Investimento	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00
Total	94,16%	82,78%	181,68%	296,21%	549,83%

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Apresenta-se na Figura 35, os resultados do retorno sobre o investimento (ROI), onde visualiza-se o cenário realista.

Figura 35 - ROI Cenário realista

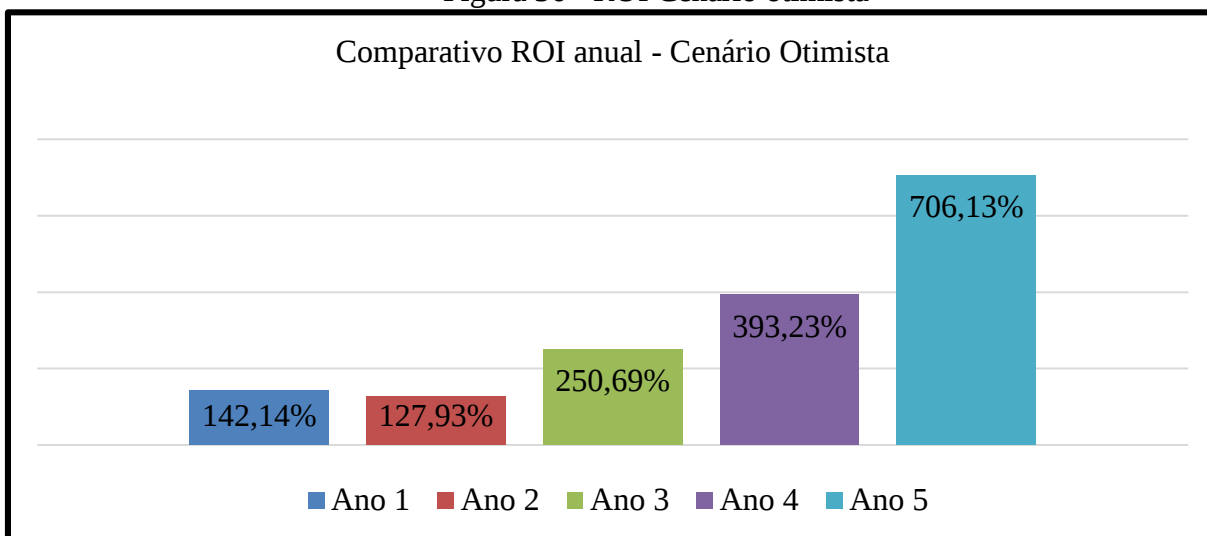


Fonte: Elaborada pela autora (2019).

De acordo com a Figura 35, no período do primeiro ano de funcionamento, no cenário realista o ROI resultou em 118,15%, no segundo ano 105,36%, no terceiro ano eleva-se 216,18%, para o quarto ano 344,72%, por fim no quinto ano ocorre um crescimento para 627,98%.

Apresenta-se na Figura 36, os resultados do retorno sobre o investimento (ROI), onde visualiza-se o cenário otimista.

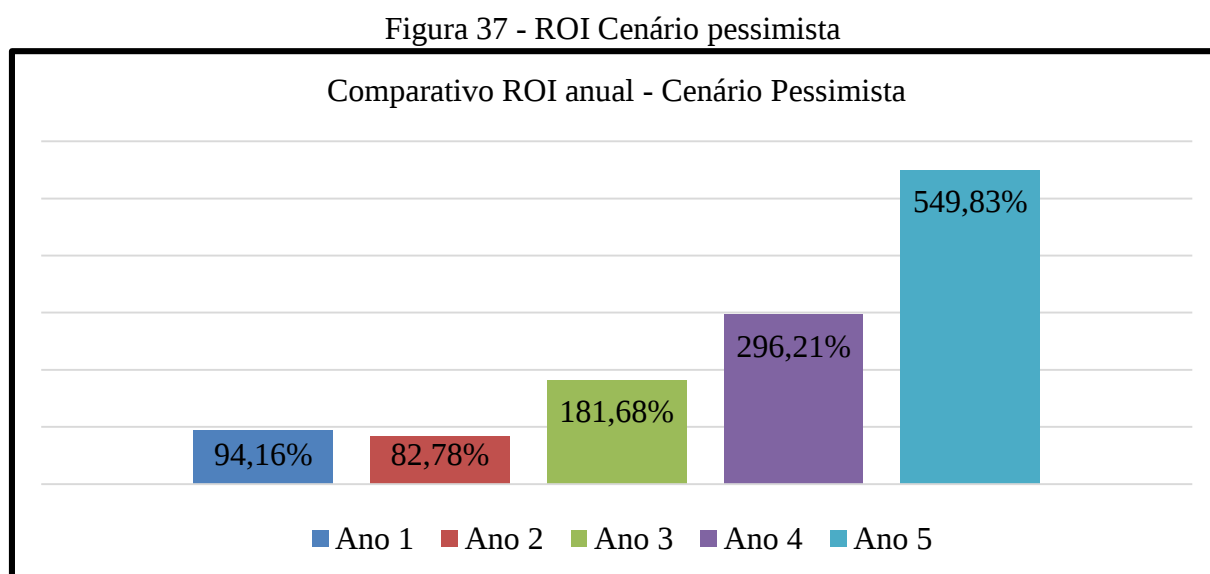
Figura 36 - ROI Cenário otimista



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Conforme a Figura 36, no período do primeiro ano de funcionamento, no cenário otimista o ROI resultou em 142,14%, no segundo ano 127,93%, no terceiro ano eleva-se 250,69%, para o quarto ano 393,23%, por fim no quinto ano ocorre um crescimento para 706,13%.

Apresenta-se na Figura 37, os resultados do retorno sobre o investimento (ROI), onde visualiza-se o cenário pessimista.



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Na Figura 37, demonstra-se no período do primeiro ano de funcionamento, no cenário pessimista que o ROI resultou em 94,16%, no segundo ano 82,78%, no terceiro ano eleva-se 181,68%, para o quarto ano 296,21%, por fim no quinto ano ocorre um crescimento para 549,83%.

10.8.3 Taxa mínima de atratividade (TMA)

De acordo com Assaf Neto (2014), em uma economia de mercado, a alocação de capital entre investidores e poupadores é determinada pelas taxas de juros, está, que pode ser elevada quando há o risco de não reembolsar um empréstimo no vencimento. A taxa de juros também aumenta quando a taxa de inflação se eleva de maneira à compensar o risco de depreciação monetária. Fatores como ambiente político, social, econômico e cambial também podem influenciar sobre as taxas de juros de mercado.

Conforme Andrich *et al.* (2014), a TMA, Taxa Mínima de Atratividade, é uma taxa de juros de referência. Ela caracteriza o mínimo que um investidor deseja ganhar em um projeto

de investimento. Visto que um investidor se encontra em um cenário diferente, assim como apresenta opções de investimentos e expectativas de retornos distintos, sendo assim, a TMA sempre é um dado subjetivo. Apenas o que será obtido além da aplicação do capital na TMA deve ser considerada como riqueza gerada. Luzio (2014) afirma que a TMA que pode ser definida pelo investidor, mas que geralmente o valor pode ser diferente.

De acordo com Seleme (2012), são diversas as formas de avaliar investimentos e a TMA retrata o ganho mínimo que um empreendimento objetiva alcançar com a implantação do projeto, assim, quando a rentabilidade do projeto for inferior a TMA, o projeto deve ser recusado, visto que, nesses casos, o projeto estará diminuindo a capacidade de ganhos da empresa.

De acordo com o Banco Central do Brasil (2019), a Selic representa a taxa básica de juros da economia e é o principal mecanismo de política monetária de controle de inflação, utilizada pelo Banco Central. A taxa Selic, quando sobe, reflete nos juros cobrados em financiamentos, cartões de crédito e empréstimos e como consequência disso, o consumo fica desestimulado e favorece a queda da inflação. O consumo é estimulado quando a taxa Selic cai, pois torna-se mais barato pegar dinheiro emprestado, visto que os juros ficam reduzidos nessas operações.

Diante disto, para o projeto da Sua Horta Online estima-se uma TMA de 10%, onde a taxa foi definida baseada na taxa Selic, esta que no momento presente está em 6,50% a.a., conforme informação do Banco Central do Brasil (2019), mais uma margem de risco do negócio.

10.8.4 Valor presente líquido (VPL)

Conforme Dornelas (2016), o Valor Presente Líquido (VPL) de um projeto é medido com base em uma estimativa do valor atual para os futuros fluxos de reais gerados pelo projeto e deduzindo-se o investimento realizado inicialmente. Primeiramente são descontados os futuros fluxos de caixa após impostos para seu valor presente e em seguida é subtraído o investimento inicial. O projeto será viável quando o VPL for positivo, já que o valor presente dos futuros fluxos de caixa será maior que o valor investido inicialmente. Quando o VPL for negativo, o projeto deve ser rejeitado.

De acordo com Zavadil (2013), o VPL é o valor descontado do fluxo de caixa de um investimento, a uma determinada taxa de atratividade. Esse valor representa qual será o retorno monetário do investimento, no momento em que o cálculo do mesmo está sendo realizado.

Segundo Gitman e Zutter (2017), para avaliar os projetos de investimentos, o VPL é o método utilizado pela maioria das empresas. Ao realizarem investimentos, as empresas estão gastando dinheiro obtido através de investidores, onde os mesmos esperam retorno do dinheiro fornecido às empresas. Uma empresa só deve fazer um investimento se o custo inicial investido for menor que o valor presente do fluxo de caixa que o investimento gera.

Na Tabela 36, apresenta-se o VPL para os cinco primeiros anos de funcionamento da empresa, nos três cenários, onde os resultados foram obtidos por meio do fluxo de caixa descontado, calculados no Excel.

Tabela 36 - VPL

Cenário Realista		
	TMA	10%
Ano	Investimento	Caixa
0	-R\$ 86.000,00	
1		R\$ 154.032,08
2		R\$ 80.147,97
3		R\$ 135.946,00
4		R\$ 198.784,87
5		R\$ 330.467,86
	VPL	R\$ 813.378,78
Cenário Otimista		
	TMA	10%
Ano	Investimento	Caixa
0	-R\$ 86.000,00	
1		R\$ 172.830,16
2		R\$ 96.707,35
3		R\$ 157.840,32
4		R\$ 226.869,15
5		R\$ 371.670,14
	VPL	R\$ 939.917,12
Cenário Pessimista		
	TMA	10%
Ano	Investimento	Caixa
0	-R\$ 86.000,00	
1		R\$ 135.234,00
2		R\$ 63.588,58
3		R\$ 114.051,67
4		R\$ 170.700,59
5		R\$ 289.265,59
	VPL	R\$ 686.840,43

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

No cenário realista conseguiu-se um VPL de R\$ 813.378,78, já para o cenário otimista obteve-se um VPL de R\$ 939.917,12 e no cenário pessimista atingiu-se um VPL de R\$ 686.840,43.

10.8.5 Taxa interna de retorno (TIR)

Conforme Hastings (2013), a Taxa Interna e Retorno (TIR), é uma das técnicas mais utilizadas no mundo empresarial. Ela é instrumento que pode ser utilizado na avaliação de projetos de investimento de capital. Pode ser também entendida como taxa de retorno sobre o capital investido em certo projeto.

De acordo com Dornelas (2016), para calcular a Taxa Interna de Retorno (TIR), é necessário descobrir a taxa de desconto (K), que fornece um valor presente líquido que é igual a zero. Quando ocorre isso, o valor presente dos futuros fluxos de caixa é igual ao investimento é igual ao investimento realizado. Sendo assim, a TIR é obtida da formula do VPL, equiparando-se essa a zero e procurando-se o valor para K, que será o TIR do projeto, nesse caso.

Zavadil (2013) afirma que o TIR determina o percentual de retorno, em um determinado período de tempo, que o investimento terá. Para investimentos financeiros existentes no mercado, o seu resultado pode ser comparado com outras taxas de retorno.

A TIR permite verificar se um projeto é viável ou não, apesar disso é necessário realizar uma comparação com a TMA (Taxa Mínima de Atratividade), essa taxa trata-se de quanto os sócios pretendem ter de retorno com o negócio, que no caso da Sua Horta Online estima-se em 10%. A taxa foi definida com base na Taxa Selic, atualmente em 6,50% a.a., conforme informação do Banco Central do Brasil, mais a margem de risco do negócio. O projeto torna-se viável quando a TIR for maior que a taxa da TMA.

Apresenta-se na Tabela 37 o cálculo da TIR da Sua Horta Online nos cenários realista, pessimista e otimista. Utilizou-se a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) de 10%.

Tabela 37 - TIR

Investimento	-R\$86.000,00	TMA	10%
	Realista	Otimista	Pessimista
VPL	R\$813.378,78	R\$939.917,12	R\$686.840,43
TIR	185,90%	210,6%	161,10%

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Assim, conforme observa-se nos resultados da referida Tabela 37, o projeto torna-se viável nos três cenários: Realista, Otimista e Pessimista, uma vez que, tanto a TIR quanto o VPL, os resultados encontrados são positivos, sendo o VPL maior que zero e a TIR superior a Taxa da TMA. No cenário realista conseguiu-se a TIR de 185,90%, já para o cenário otimista obteve-se uma TIR de 210,6% e no cenário pessimista e uma TIR de 161,10%, onde, em todos os cenários ultrapassou-se a taxa mínima de atratividade proposta, que foi de 10%.

10.8.6 Período de retorno do investimento (*Payback*)

Conforme Dornelas (2016), a técnica de *payback* é usada para medir o tempo necessário para recuperar o capital foi investido inicialmente. Quanto menor for o tempo para recuperar o investimento inicial, mais atraente é o projeto de investimento. As melhores formas de se avaliarem as decisões de investimento são através das técnicas de fluxo de caixa descontado.

De acordo com Zavadil (2013), o *payback* é correspondente ao tempo em o investimento realizado na empresa retornará aos investidores. O tempo poderá ser comparado com o prazo de retorno de outros investimentos ou empreendimentos similares.

O *payback* é um indicador muito usado na análise de retorno de projetos, de acordo com Mendes (2017), que afirma que esse indicador aponta o tempo necessário para que o lucro acumulado gerado se iguale ao investimento inicial. Do ponto de vista financeiro, o projeto passa a ser vantajoso a partir do momento em que atinge o *payback*. Seu tempo é visto como um indicador de risco de projeto, sendo assim, todo plano de projeto ou novo negócio deve ter o alcance do *payback* como prioridade, no menor tempo possível.

Apresenta-se na Tabela 38, o cálculo do período de retorno do investimento nos cenários realista, otimista e pessimista.

Tabela 38 – Payback com TMA em 10%

(continua)

Cenário Realista		
Ano	Investimento	Valor já recuperado
0	R\$ 86.000,00	
1		R\$ 154.032,08
Anos		0,56
Cenário Otimista		
Ano	Investimento	Valor já recuperado
0	R\$ 86.000,00	
1		R\$ 172.830,16
Anos		0,50

(conclusão)

Cenário Pessimista		
Ano	Investimento	Valor já recuperado
0	R\$ 86.000,00	
1		R\$ 135.234,00
Anos		0,68

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Baseando-se nos cálculos efetuados, no cenário realista o *payback* é de 0,56 anos, ou seja, aproximadamente 6 meses e 22 dias. No cenário otimista o tempo de retorno do investimento o *payback* é de 0,50 anos, ou seja, 6 meses. Já no o cenário pessimista o *payback* obtido do novo empreendimento é de 0,68 anos, ou seja, aproximadamente 8 meses e 5 dias. Levando-se em consideração o prazo máximo de 2 anos para retorno do investimento, a viabilidade do projeto comprova-se nos três cenários, visto que o retorno é obtido ainda no primeiro ano, superando a taxa mínima de atratividade de 10% e todos os VPL se apresentaram acima de zero.

10.8.7 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio, de acordo com Silva (2017), é representado pelo volume de vendas onde o lucro é zero. Visto isso, a receita total é igual à soma dos custos fixos e os custos variáveis.

Para Martins (2018), o ponto de equilíbrio surge da conjugação dos custos e despesas totais com as receitas totais. É também conhecido como Ponto de Ruptura ou *Break-even Point*.

Conforme Silva (2018), o ponto de equilíbrio representa o ponto onde as receitas originárias de vendas se coincidem a soma dos custos e despesas. Quando ocorre esse equilíbrio, significa que o lucro é nulo.

Dornelas (2016) define ponto de equilíbrio quando não há lucro e nem prejuízo, ou seja, é o ponto onde a receita originária de vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis. É uma importante ferramenta gerencial, pois permite ao empresário saber em que momento o seu empreendimento começa a obter lucro.

Apresenta-se na Tabela 39, o cálculo do ponto de equilíbrio no cenário realista, da Sua Horta Online.

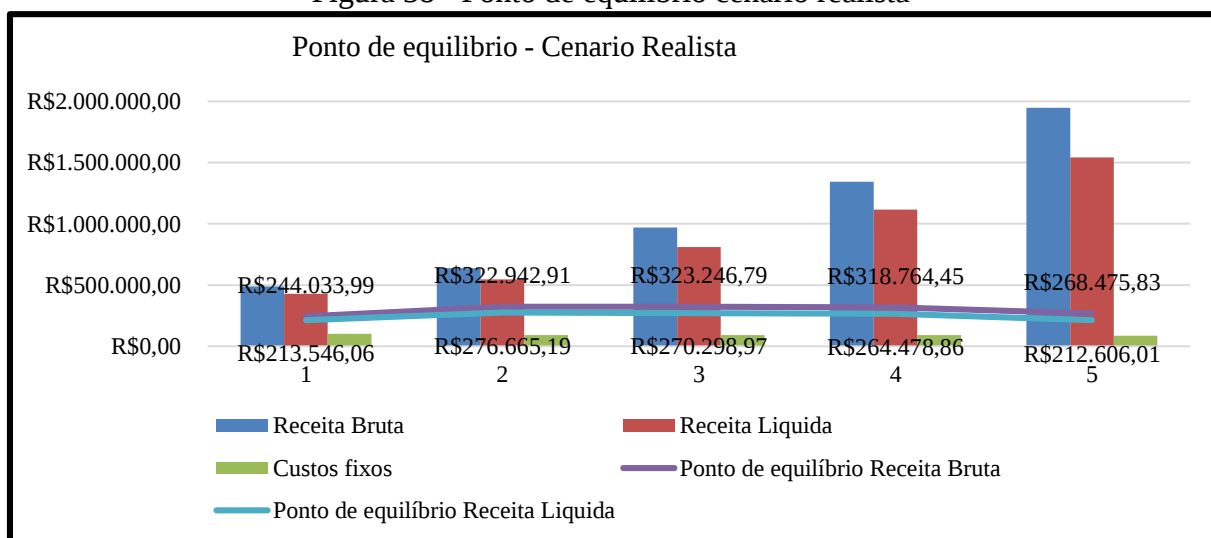
Tabela 39 - Ponto de Equilíbrio cenário realista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R\$ 489.228,41	R\$ 637.287,44	R\$ 970.270,13	R\$ 1.343.971,22	R\$ 1.946.278,30
Receita Líquida	R\$ 428.107,58	R\$ 545.964,15	R\$ 811.339,89	R\$ 1.115.092,92	R\$ 1.541.257,79
Custos fixos	R\$ 101.128,69	R\$ 93.084,87	R\$ 92.882,21	R\$ 92.177,68	R\$ 86.418,95
Margem de contribuição (Receita Bruta)	41,44%	28,82%	28,73%	28,92%	32,19%
Margem de contribuição (Receita Líquida)	47,36%	33,65%	34,36%	34,85%	40,65%
Ponto de equilíbrio Receita Bruta	R\$ 244.033,99	R\$ 322.942,91	R\$ 323.246,79	R\$ 318.764,45	R\$ 268.475,83
Ponto de equilíbrio Receita Líquida	R\$ 213.546,06	R\$ 276.665,19	R\$ 270.298,97	R\$ 264.478,86	R\$ 212.606,01

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

A Figura 38, demonstra o Cenário Realista da Sua Horta Online.

Figura 38 - Ponto de equilíbrio cenário realista



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

De acordo com a Tabela 39, no cenário realista, no primeiro ano de funcionamento, a receita bruta da Sua Horta Online é de R\$ 489.228,41, a receita líquida R\$ 428.107,58 e os custos fixos R\$ 101.128,69, onde o ponto de equilíbrio da receita bruta é de R\$ 244.033,99 e o ponto de equilíbrio da receita líquida é de R\$ 213.546,06.

Apresenta-se na Tabela 40, o cálculo do ponto de equilíbrio no cenário otimista, da Sua Horta Online.

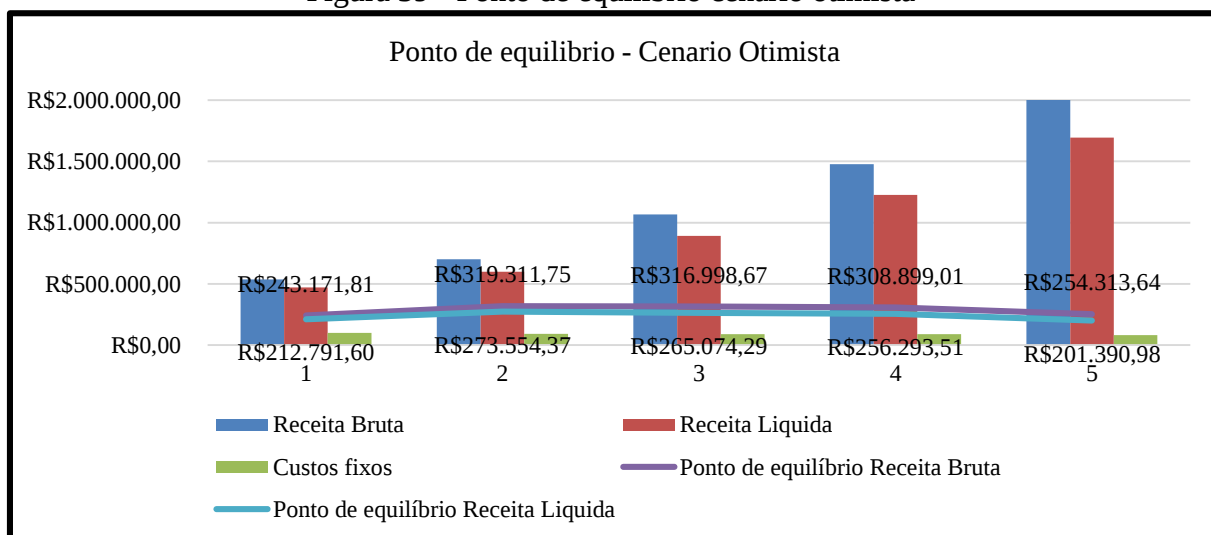
Tabela 40 - Ponto de Equilíbrio cenário otimista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R\$ 538.151,25	R\$ 701.016,19	R\$ 1.067.297,15	R\$ 1.478.368,34	R\$ 2.140.906,13
Receita Líquida	R\$ 470.918,34	R\$ 600.560,57	R\$ 892.473,87	R\$ 1.226.602,21	R\$ 1.695.383,57
Custos fixos	R\$ 100.771,40	R\$ 92.038,22	R\$ 91.086,87	R\$ 89.324,87	R\$ 81.860,32
Margem de contribuição (Receita Bruta)	41,44%	28,82%	28,73%	28,92%	32,19%
Margem de contribuição (Receita Líquida)	47,36%	33,65%	34,36%	34,85%	40,65%
Ponto de equilíbrio Receita Bruta	R\$ 243.171,81	R\$ 319.311,75	R\$ 316.998,67	R\$ 308.899,01	R\$ 254.313,64
Ponto de equilíbrio Receita Líquida	R\$ 212.791,60	R\$ 273.554,37	R\$ 265.074,29	R\$ 256.293,51	R\$ 201.390,98

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

A Figura 39, demonstra o Cenário Otimista da Sua Horta Online.

Figura 39 - Ponto de equilíbrio cenário otimista



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

De acordo com a Tabela 40, no cenário realista, no primeiro ano de funcionamento, a receita bruta da Sua Horta Online é de R\$ 538.151,25, a receita líquida R\$ 470.918,34 e os custos fixos R\$ 100.771,40, onde o ponto de equilíbrio da receita bruta é de R\$ 243.171,81 e o ponto de equilíbrio da receita líquida é de R\$ 212.791,60.

Apresenta-se na Tabela 41, o cálculo do ponto de equilíbrio no cenário pessimista, da Sua Horta Online.

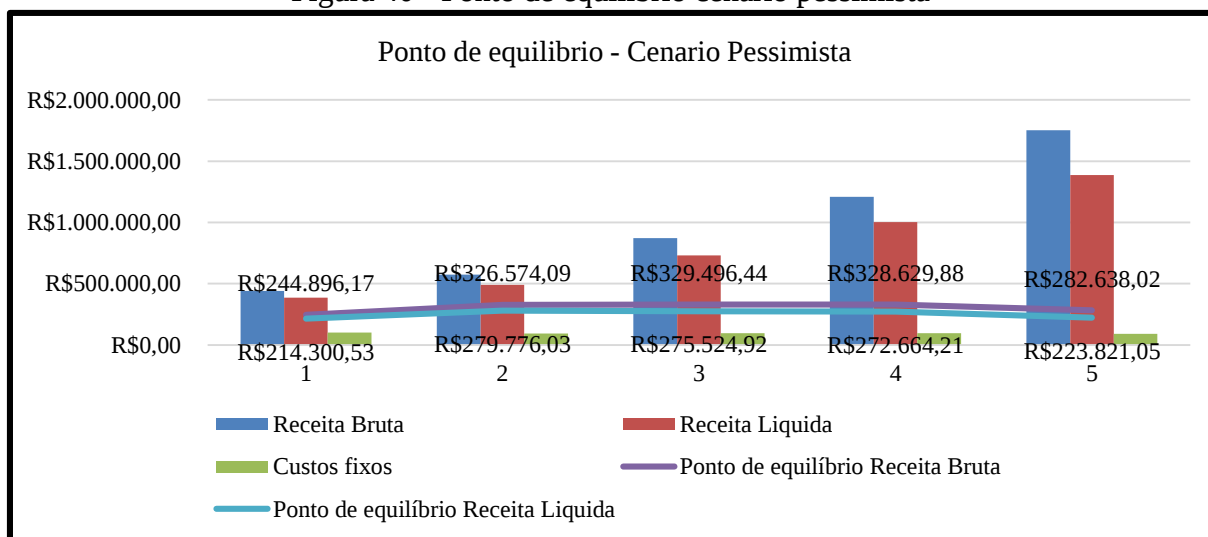
Tabela 41 - Ponto de Equilíbrio cenário pessimista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R\$ 440.305,57	R\$ 573.558,70	R\$ 873.243,12	R\$ 1.209.574,10	R\$ 1.751.650,47
Receita Líquida	R\$ 385.296,82	R\$ 491.367,74	R\$ 730.205,90	R\$ 1.003.583,63	R\$ 1.387.132,01
Custos fixos	R\$ 101.485,98	R\$ 94.131,52	R\$ 94.678,00	R\$ 95.030,48	R\$ 90.977,57
Margem de contribuição (Receita Bruta)	41,44%	28,82%	28,73%	28,92%	32,19%
Margem de contribuição (Receita Líquida)	47,36%	33,65%	34,36%	34,85%	40,65%
Ponto de equilíbrio Receita Bruta	R\$ 244.896,17	R\$ 326.574,09	R\$ 329.496,44	R\$ 328.629,88	R\$ 282.638,02
Ponto de equilíbrio Receita Líquida	R\$ 214.300,53	R\$ 279.776,03	R\$ 275.524,92	R\$ 272.664,21	R\$ 223.821,05

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

A Figura 40, demonstra o Cenário Pessimista da Sua Horta Online.

Figura 40 - Ponto de equilíbrio cenário pessimista



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

De acordo com a Tabela 41, no cenário realista, no primeiro ano de funcionamento, a receita bruta da Sua Horta Online é de R\$ 440.305,57, a receita líquida R\$ 385.296,82 e os custos fixos R\$ 101.485,98, onde o ponto de equilíbrio da receita bruta é de R\$ 244.896,17 e o ponto de equilíbrio da receita líquida é de R\$ 214.300,53.

Com a finalidade de avaliar economicamente o plano de negócios, o plano financeiro conta com informações contábeis bem elaboradas com projeções de receitas, custos e despesas e apuração de resultados. Diante disto, o plano financeiro demonstrou a viabilidade do negócio com base nos demonstrativos e análise de investimentos, concluído assim, que a rentabilidade do negócio proposto será alcançada. Visto que a empresa mostra-se viável, o plano de negócios torna-se um projeto possível de realização.

11 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISES DE RISCOS

O objetivo do plano de contingência e análise de riscos é elencar os principais riscos e as possíveis falhas que o negócio pode se submeter. São analisados os riscos relacionados à área financeira do empreendimento, assim como pontos referentes à concorrência, ao *marketing*, recursos humanos e também a economia.

De acordo com Larson e Gray (2016), para o sucesso dos projetos é fundamental alinhá-los às metas estratégicas da empresa. Os projetos e seu gerenciamento são fundamentais para dar suporte às metas estratégicas. A tarefa de alinhar o plano de negócio aos projetos não é fácil e exige atenção constante da parte gerencial.

Conforme Lima (2018), o risco nasce das incertezas e não se trata de um fenômeno local, ele acontece em inúmeras partes do mundo e pode refletir das mais variadas maneiras. Cenários de imprevistos, como por exemplo, as crises econômicas, as alterações nas regulamentações das operações em âmbitos globais.

Ainda conforme Lima (2018), a análise de riscos se dá através do diagnóstico, cálculos e análises capazes de gerar controles para as decisões financeiras nos mais diferentes tipos de riscos expostos. Os riscos podem ser classificados em três grandes categorias: os riscos estratégicos, os riscos não estratégicos e os riscos financeiros.

De acordo com Kaercher e Luz (2016), os riscos podem ser:

- a) empresariais: que são fatores que impedem o ganho de dinheiro, assim, provocando riscos financeiros;
- b) externos ou ambientais: são riscos externos, difíceis de identificar e controlar, sendo assim, quase nada pode ser feito sobre eles.
- c) internos ou organizacionais: presentes dentro da organização, relacionados ao clima e a cultura organizacional, entre outros fatores internos, identificáveis e controláveis.
- d) tecnológicos: onde as tecnologias complexas e /ou imaturas levam ao risco;
- e) operacionais ou de gerenciamento: ocorre quando o gerenciamento dos projetos é mal elaborado, quando cronogramas ou orçamentos ficam muito à baixo do esperado.

Conforme Lucena (2017), entre as habilidades gerenciais, está a capacidade em antever e de reconhecer os problemas, assim como, fatos e atos que ainda não ocorreram, mas que não estão isentas de ocorrer, assim, sendo apto para perceber suas consequências e agir de forma a evita-los ou então saber enfrenta-los se necessário. Em conformidade ao exposto, o estudo do

projeto da Sua Horta Online, o plano financeiro empenhou-se em analisar três diferentes cenários para as projeções realizadas.

Desta forma, demonstra-se no Quadro 6, o plano de contingência e análise de riscos da Sua Horta Online.

Quadro 6 - Plano de contingência e análise de riscos

Risco	Ação
Dificuldade de introduzir-se no mercado	Enfatizar os pontos fortes, evidenciando seu diferencial competitivo que se dá pela facilidade que o empreendimento pode proporcionar.
Número de vendas menor que o previsto	Ampliar a divulgação, descrevendo a forma em que a Sua Horta Online atuará, bem como, os benefícios que poderá proporcionar aos clientes.
Dificuldade de aceitação em razão do tipo de produto ofertado	Apresentar a estrutura e a forma com que os produtos são recebidos, acondicionados, separados e embalados, sempre de forma cuidadosa para que cheguem em ótimas condições até o consumidor final.
Dificuldade de fornecimento	Manter bom relacionamento com diversos fornecedores e parceiros, tanto locais, como pequenos produtores, e também grandes empresas, para casos emergenciais e também em circunstâncias de insatisfação dos clientes.
Recessão econômica	Atentar-se ao cenário econômico de forma a elaborar medidas capazes de amenizar os impactos e, caso necessário, rever os preços, tanto de compra quanto de venda.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O quadro acima apresenta possíveis riscos do empreendimento, com algumas ações capazes de amenizar ou até mesmo resolver os riscos em que as atividades da Sua Horta Online poderão submeter-se no decorrer de seu funcionamento. As medidas adotadas são coerentes em relação aos riscos, porém, não se descarta a possibilidade de adotar novas medidas ou estratégias se necessário.

12 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

O estudo em questão proporcionou verificar a viabilidade de criação de um *site* de vendas de produtos de hortifrúti com *delivery*, direcionado à população da cidade de Farroupilha - RS. Trata-se de uma proposta inovadora, que permite o acesso a produtos de boa qualidade que proporcionam equilíbrio e um estilo de vida saudável com benefícios relacionados à saúde da população.

Entre as limitações encontradas, pode-se destacar a dificuldade em entrevistar profissionais já atuantes na área e/ou segmentos semelhantes, onde diversos empresários se comprometeram em um primeiro contato a colaborar com informações necessárias para o desenvolvimento do estudo e, no momento da entrevista, negaram responder a mesma. Outra dificuldade que pode ser destacada é referente aos orçamentos com empresas terceirizadas para prestação de serviços, como serviço *motoboy*, serviço de contador, rádio local para divulgação e empresa especializada para adequação dos bombeiros que se comprometiam a encaminhar as tabelas de preços dos serviços prestados, porém somente encaminharam após muita insistência, inclusive com dados incompletos.

Em relação às projeções financeiras, houve dificuldade em relação aos cálculos de impostos do Simples Nacional, que atualmente conta com um valor a deduzir em Reais para cada faixa de receita bruta. Os valores utilizados foram orientados e calculados pela Prof. Ms. Maria Salete G. Martins Denicol, do curso de ciências contábeis do Campus-Sede.

Em relação às projeções de vendas, as mesmas foram realizadas baseadas na capacidade do empreendimento estreante no mercado, levando em consideração os dados e informações dos empreendedores que responderam a entrevista da pesquisa qualitativa.

No que diz respeito à aceitação do novo empreendimento, observou-se uma boa aprovação e interesse por parte do público, onde 54,8% dos entrevistados disseram que comprariam os produtos através da internet com a opção de receber os mesmos em casa e 46,2% dos entrevistados concordam, inclusive, em pagar um valor mais alto, porém justo, para adquirir os produtos ofertados com o diferencial de compras através do *site* com *delivery*.

13 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade deste estudo foi analisar a viabilidade de criação de um *e-commerce* voltado à venda de produtos de hortifrúti com *delivery* na cidade de Farroupilha - RS. Trata-se de um modelo diferenciado de hortifrúti, que proporcionará às pessoas praticidade na aquisição de produtos saudáveis e nutritivos. Esse novo modelo de hortifrúti permitirá que os consumidores adquiram seus alimentos a qualquer hora ou local, através de uma plataforma *online* e recebam no local desejado, conforme combinado, assim, sendo este o diferencial do negócio.

A *Internet* é um dos meios de comunicação que mais cresce no mundo e a busca por negócios pela *Internet* é uma alternativa interessante tanto para consumidores quanto para vendedores, visto que o comércio eletrônico pode resultar em um maior custo benefício, além da praticidade que oferece. A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, onde qualquer tentativa de criação de um novo negócio caracteriza-se como empreendedorismo. Ainda assim, faz-se necessário conhecer o segmento de atuação, definir objetivos, ser dinâmico e assumir riscos corretamente. Portanto, antes de dar início ao novo negócio, é importante que seja realizado um bom planejamento para uma melhor visão sobre aquilo que é pretendido, assim podendo evitar erros e ações imaturas que podem colocar o futuro empreendimento em risco.

Observando a dificuldade relatada por diversas pessoas que justificam não possuir uma alimentação nutritiva, saudável e equilibrada motivados pela dificuldade em arranjar tempo para ir às compras e escolher os alimentos desejados, surgiu a ideia do negócio. Com opção de realizar às compras na quantidade e frequência desejada, permitindo assim, a melhora nos hábitos alimentares e qualidade de vida deste público alvo.

Para conhecer os hábitos alimentares e confirmar o interesse deste público em relação ao negócio proposto, foi realizada uma pesquisa de mercado, com uma amostra de 210 respondentes, onde verificou-se que aproximadamente 45% dos respondentes frequentemente consomem alimentos como frutas, legumes, verduras e tubérculos e uma aceitação de 54,8% dos respondentes, no qual afirmam ter interesse em poder realizar às compras de produtos de hortifrúti através da *Internet* e receber em casa.

Ciente da inexperience da proprietária nesse segmento, por meio de entrevistas qualitativas com empreendedores do mesmo segmento e relacionando com os dados obtidos na pesquisa quantitativa com possíveis futuros clientes, buscou-se informações reais que

possibilitaram uma maior proximidade da realidade para a elaboração do plano de negócio do projeto.

Visto o interesse, bem como a aceitação do empreendimento proposto por parte do público-alvo, foi dada sequência ao projeto. Visando a gestão estratégica, definiu-se a missão, a visão, os princípios e os objetivos do empreendimento para dar início às atividades de forma assertiva, objetivando a satisfação dos consumidores com o intuito de torna-los clientes.

Em relação ao plano de *marketing*, foi verificado que o projeto enquadra-se ao mercado de massa, visto que o objetivo é distribuir apenas produtos de hortifrúti, de igual forma à todos os consumidores. A principal área de atuação será a cidade de Farroupilha - RS e a única restrição é em relação à faixa etária dos consumidores (somente a partir dos 18 anos), visto a necessidade de negociação. O foco é o público que não dispõe de tempo para ir a feiras de hortifrúti e àqueles que buscam por praticidade e agilidade, além destes, também o público interessado em um estilo de vida saudável através da alimentação natural e nutritiva, que é uma questão relacionada ao comportamento dos indivíduos e vem crescendo fortemente e diariamente. Assim, tendo como posicionamento, ser um empreendimento destaque para as famílias da cidade, buscando satisfação e confiança de todos os interessados.

No que se refere ao plano financeiro do projeto, o mesmo mostrou-se satisfatório visto as necessidades de recursos monetários para poder dar início às atividades do empreendimento e os resultados gerados por esses investimentos a curto prazo nos cenários realista, otimista e pessimista demonstram-se positivos, ou seja, diante do levantamento financeiro do projeto da Sua Horta Online, o negócio torna-se viável nos três cenários. As viabilidades mercadológica e financeira mostraram-se atrativas se atingir as projeções estabelecidas.

Mesmo tratando-se de um segmento de pouco conhecimento por parte da autora e com diversos concorrentes na cidade, o estudo em questão pode ser considerado um trabalho de sucesso, visto que foi possível levantar dados e informações próximos da realidade, inclusive para as projeções, tendo como base os dados das pesquisas realizadas. Apesar das limitações encontradas, acredita-se que este estudo pode servir como fonte de consulta para futuros estudos relacionados aos segmento estudado.

Além disto, cabe evidenciar o aprendizado adquirido, tanto nas cadeiras de Ciências Contábeis cursadas no início da vida acadêmica quanto no curso de Administração, onde, durante a realização deste estudo foi possível, assim como fez-se necessário relacionar as teorias e a prática. Diante disto, foi possível compreender precisamente as diversas experiências vividas ao longo de todos esses anos na Universidade.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação**. 6. ed. Colaboração: Rosa Maria de Moura. São Paulo: Atlas, 2010.

ALBERTIN, Marcos Ronaldo; PONTES, Heráclito Lopes Jaguaribe. **Administração de produção e operações**. Critica: InterSaberes, 2016.

ALVES, Eliseu Barroso. **Marketing de relacionamento: como construir e manter relacionamentos lucrativos?** Curitiba: InterSaberes, 2014.

AMA – *American Marketing Association*. **Definition of marketing**. About AMA. 2005. Disponível em: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>. Acesso em 12 abr. 2019.

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento estratégico: formulação, implementação e controle**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

ANDRICH, Emir Guimaraes; Et. Al. **Finanças corporativas: análise de demonstrações contábeis e de investimentos**. Curitiba: InterSaberes, 2017.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014

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

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Taxa Selic**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/controleinflacao/taxaselic>. Acesso em 21 mai. de 2019.

BARNEY, Jay B. HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos**. 5ª. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2017.

BARRETO, Iná Futino, CRESCITELLI, Édson. **Marketing de relacionamento: como implantar e avaliar**. 1. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

BARSANO, Paulo Roberto; BARBOSA, Rildo Pereira. **Higiene e segurança do trabalho**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.

BERGAMINI, Cecilia Whitaker. **Avaliação de desempenho: os abusos e credidices no trabalho**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antônio. **Plano de negócio: estratégia para micro e pequenas empresas**. Barueri: Manole, 2005.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antônio. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. 2. ed. Barueri, Manole, 2012.

BUOGO, Ana Lúcia; CHIAPINOTTO, Diego; CARBONARA, Vanderlei. **O desafio de aprender**. Ultrapassando horizontes. 2. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2011.

CAMPOS, Leticia Mirella Fischer. **Administração estratégica**: planejamento, ferramentas e implantação. Curitiba: InterSaberes, 2016.

CEASA/RS. Centrais de Abastecimento do Rio Grande do Sul (Ed.). **Cotação**: cotação 03/2019. Disponível em: www.ceasa.rs.gov.br/cotacao.php. Acesso em: 20 mar. 2019.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. 5. ed. Barueri: Manole, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão da produção**: uma abordagem introdutória. 3 ed. Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de vendas**: uma abordagem introdutória: transformando profissional de vendas em gestor de vendas. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014b.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos**: como incrementar talentos na empresa. 8. ed. rev. e atual. Barueri: Manole, 2016.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da cadeia de suprimentos**: estratégia, planejamento e operações. 6. ed São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

COBRA, Marcos, UERDAN, Andre Torres. **Marketing básico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

CORRÊA, Henrique L. CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações**: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. 4. ed.– São Paulo: Atlas, 2019.

COSTA, Ricardo Sarmento; JARDIM, Eduardo Galvão Mora. **Gestão de operações de produção e serviços**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor**: empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson, 2009.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

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

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 3. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 6. ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2016.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 7. ed. São Paulo: Empreende, 2018.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo na prática**. Mitos e Verdades do Empreendedor de Sucesso. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor**: práticas e princípios. 12. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

DUTRA, Joel Souza **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FENERICH, Franciele Cristina. **Administração dos sistemas de operações**. Curitiba: InterSaberes, 2016.

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Organização Andrea Ramal. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

FILION, Louis Jacques. **O Planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial**: Identifique uma Visão e Avalie o Seu Sistema de Relações. Rae - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 31, n. 3, p.63-71, jul-set. 1991. Disponível em: <http://rae.fgv.br/rae>. Acesso em: 21 ago. 2018.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços**: operações, estratégias e tecnologia da informação. 7. ed. Dados eletrônicos. Porto Alegre: AMGH, 2014.

FRESH ORGANICOS. Disponível em: <https://freshorganicos.com.br/>. Acesso em: 31 out. 2018.

G1. **Crise faz empreendedorismo por necessidade voltar a crescer no Brasil**. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/pme/noticia/crise-faz-empreendedorismo-por-necessidade-voltar-a-crescer-no-brasil.ghtml>. Acesso em 07 jul. 2019.

G1. **Mercado de alimentos naturais continua a crescer no Brasil**. Disponível em: <https://g1.globo.com/sc/santa-catarina/especial-publicitario/cia-da-saude/noticia/mercado-de-alimentos-naturais-continua-a-crescer-no-brasil.ghtml>. Acesso em: 07 jul. 2019.

G1. **Sacolões virtuais são alternativas para quem quer praticidade em Uberaba**. Disponível em: <http://g1.globo.com/minas-gerais/triangulo-mineiro/noticia/2016/10/sacoloes->

virtuais-sao-alternativas-para-quem-quer-praticidade-em-uberaba.html. Acesso em: 04 set. 2018.

GARCIA, Janaina Leonardo. **Marketing de serviços e de varejo**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

GEM - *GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR*. **Empreendedorismo no Brasil 2012** – Relatório Executivo. Curitiba: IBQP, 2012. Acesso em: 21 ago. 2018.

GEM - *GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR*. **Empreendedorismo no Brasil 2016**: relatório executivo. Curitiba: IBQP, 2017. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/GEM%20Nacional%20-%20web.pdf>. Acesso em: 24 ago. 2018.

GEM - *GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR*. **Empreendedorismo no Brasil 2017**: relatório executivo. Curitiba: IBQP, 2018.

GERMANO, Pedro Manuel leal; GERMANO, Maria Izabel Simoes. **Higiene e vigilância sanitária de alimentos**: qualidade das matérias primas, doenças transmitidas por alimentos, treinamento de recursos humanos. 5 ed. ver e atual. Barueri: Manole, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**, 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

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

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J. **Princípios de administração financeira**. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017.

GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração da embalagem**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2017.

HASHIMOTO, Marcos; BORGES, Candido. **Empreendedorismo**: plano de negócios em 40 lições. 1. ed. São Paulo, 2014.

HASTINGS, David F. **Análise financeira de projetos de investimento de capital**. 1. ed. São Paulo: Saraiva 2013.

HILLMANN, Ricardo. **Administração de vendas, varejo e serviços**. Curitiba: InterSaberes, 2013.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. Barueri, São Paulo: Manole, 2004.

HORTA NA SEXTA. Disponível em: <https://hortanacesta.com.br/>. Acesso em: 07 set. 2018.

HORTIFRÚTI. **Produtos**. Disponível em: www.hortifruti.com.br. Acesso em 06 abr. 2019.

HORTIFRÚTI/CEPEA: **Perspectivas para o consumo de HF's em 2018**. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/hortifruti-cepea-perspectivas-de-consumo-de-hf-s-em-2018.aspx>. Acesso em: 04 set. 2018.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas econômicas**. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/24259-ipca-15-varia-0-72-em-abril>. Acesso em: 28 abr. 2019.

JARDIM BLAUTH. Disponível em: <http://www.jardimblauth.com.br>. Acesso em: 04 set. 2018.

KAERCHER, Adi Regina; LUZ, Daniel Fonseca da. **Gerenciamento de riscos: do ponto de vista da gestão da produção**. 1. ed. Rio de Janeiro: Interciência, 2016.

KLEIN, Amarolinda Zanela; Et. Al.. **Metodologia de pesquisa em administração: Uma Abordagem Prática**. São Paulo: Atlas, 2015.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2008.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearsom Education do Brasil, 2012.

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

LAKATOS, Eva; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LAKATOS, Eva; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017b.

LANZANA, Antonio Evaristo Teixeira. **Economia brasileira: fundamentos e atualidade**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LARSON, Erik W.; GRAY, Clifford F. **Gerenciamento de projetos: o processo gerencial**. Tradução: Theo Amon. Revisão técnica: Roque Rabechini Jr. 6ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LIMA, Fabiano Guasti. **Análise de riscos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

LOBO, Claudia. **Alimentação saudável na infância**. São Paulo. MG 2017.

LOPES, Aline Cristine de Souza; MENEZES Mariana Carvalho; ARAÚJO, Melissa Luciana. **O ambiente alimentar e o acesso a frutas e hortaliças: Uma metrópole em perspectiva.** Universidade Federal de Minas Gerais, 2017.

LORENTZ, Francisco. **Contabilidade e análise de custos: Uma abordagem pratica e objetiva: 250 exercícios resolvidos.** Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2015.

LOTZ, Erika Gisele; BURDA, Jocely Aparecida. **Recrutamento e seleção de talentos.** Curitiba: InterSaberes, 2015.

LUCENA, Maria Diva da Salete. **Planejamento estratégico e recursos humanos.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LUZ, Érico Eleutério da; OLIVEIRA, Antonio Carlos Leite. **Contabilidade geral das sociedades.** Curitiba: InterSaberes, 2017.

LUZIO, Eduardo. **Finanças corporativas: teoria e prática.** 2 ed. revista e Ampliada. São Paulo: Cengage Learning; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: Foco na decisão.** 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: Uma orientação aplicada.** 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MALHOTRA, Naresh K; ROCHA, Ismael; LAUDISIO, Maria Cecília; ALTHEMAN, Édman; BORGES, Fábio Mariano. **Introdução à pesquisa de marketing.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MARION, José Carlos; SANTOS, Ana Carolina Marion. **Contabilidade básica.** 12. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MARQUES, José Augusto Veiga da Costa; CARNEIRO JUNIOR, João Bosco; KUHL, Carlos Alberto. **Análise financeira das empresas: da abordagem financeira convencional às medidas de criação de valor: um guia prático para analistas de crédito e investimento.** 2. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2015.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos** 11. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing.** Execução, Análise. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing.** Metodologia, Planejamento. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

McDANIEL, Carl D., GATES, Roger H. **Fundamentos de pesquisa de marketing,** 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração financeira.** 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

MENDES, Jerônimo. **Empreendedorismo 360°**: a prática na prática 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MEZOMO, Iracema de Barros. **Os serviços de alimentação**: planejamento e administração. 6 ed. Barueri: Manole, 2015.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTitulo.jsf>. Acesso em: 18 abr. 2019.

MINHA VIDA. **Alimentação saudável**: cardápio, dicas e como começar. Disponível em: <https://www.minhavidacom.br/alimentacao/tudo-sobre/20643-alimentacao-saudavel>. Acesso em: 07 jul. 2019.

MOREIRA, Júlio César Tavares. **Administração de vendas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

MORENO, Amanda Izabelle. **Administração de cargos e salários**. Curitiba: InterSaberes, 2014.

NIQUE, Walter, LADEIRA, Wagner. **Como fazer uma pesquisa de marketing**: um guia prático para a realidade brasileira. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

NOGUEIRA, Cleber Suckow, organizador. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

NUERNBERG, Júlio César. **O futuro do comércio eletrônico**. Revista Olhar Científico, 2010. Disponível em: <http://www.olharcientifico.kinghost.net/index.php/olhar/article/viewFile/54/38>. Acesso em 15 Ago.2018.

OLIVEIRA, Aristeu de **Descrição de cargos, salários e profissões regulamentadas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: Conceitos, Metodologia, Práticas, 33. ed. Atlas, 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: Conceitos, Metodologia, Práticas, 34. ed. Atlas, 2018.

PADOVEZE, Clovis Lis. **Contabilidade geral**. Curitiba: InterSaberes, 2016.

PARADELLA, Rodrigo. IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas econômicas**. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/24260-previa-da-inflacao-acelera-em-abril-e-tem-maior-taxa-desde-a-greve-dos-caminhoneiros>. Acesso em 28 abr. 2019.

PAYNE-PALACIO, June, THEIS, Monica. **Gestão de negócios em alimentação**: Princípios e Práticas. Barueri: Manole, 2015.

PEREIRA, José Martins. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PERUZZO, Iasmine I. Moreira; TEIXEIRA, Elimar Kroner. **Internet**: a moda não pode ficar de fora. Porto Alegre: Revista Competência v. 4, n. 2, p.79-94, jul-dez 2011.

PHILIPPI, Sonia Tucunduva, AQUINO, Rita de Cássia (orgs.). **Dietética**: Princípios para o Planejamento de uma Alimentação Saudável. Barueri: Manole, 2015.

RANCICH FILHO, Nestor Alberto, VANIN, Jorge Alexandre. **Administração estratégica**. Curitiba: InterSaberes, 2013.

ROBLES, Léo Tadeu. **Cadeia de suprimentos**: administração e processos logísticos. Curitiba: InterSaberes, 2016.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. 3. ed. 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2013.

SACOLÃO VIRTUAL BH. Disponível em: <http://www.sacolaovirtualbh.com.br>. Acesso em: 04 set. 2018.

SALIM, Cesar Simões; Et. Al.. **Administração empreendedora**: teoria e prática usando estudos de casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SALOMON. Dêlcio Vieira. **Como fazer uma monografia**. 12. ed. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2010.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing**. Conceitos e Metodologia. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

SANTOS, Adriana de Paula Lacerda. **Planejamento, programação e controle da produção**. Curitiba: InterSaberes, 2015.

SANTOS, Diogo Palau Flores dos. **Terceirização de serviços pela administração pública**: estudo da responsabilidade subsidiária. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

SARQUIS, Alêssio B. **Estratégias de marketing para serviços**: como as organizações de serviços devem estabelecer e implementar estratégias de *marketing*. Atlas, 2009.

SEBRAE. **Empreendedorismo no Brasil**. Disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relatório%20Executivo%20BRASIL_web.pdf. Acesso em: 28 ago. 2018.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas**. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2018.

SERTEK, Paulo; GUINDANI, Roberto Ari; MARTINS, Tomas Sparano. **Administração e planejamento estratégico**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas: guia de sobrevivência empresarial**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SILVA, Fabio Gomes, ZAMBON, Marcelo Socorro. **Gestão de relacionamento como o cliente**. 3. ed. ver. São Paulo: Cengage, 2015.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 13. ed. rev. e ampl. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2017.

SINDILOJAS Farroupilha. **Convenção coletiva de trabalho 201-2019**. Disponível em: http://www.sindilojasfarroupilha.com.br/Convencao/ConvencaoLista?wea_vigente=True/. Acesso em 28 abr. 2019.

SOUZA, Marcos Gouvêa de et al. **Neoconsumidor: digital, multicanal & global**. São Paulo: Gouvêa de Souza, 2009.

STADLER, Adriano; PAMPOLINI, Cláudia Patrícia Garcia. **Gestão de pessoas: ferramentas estratégicas de competitividade**. Curitiba: InterSabres, 2014.

SUZANO, Marcio Alves. **Administração da produção e operações com ênfase em logística**. Rio de Janeiro: Interciência, 2013.

TEIXEIRA, Tarcísio. **Comércio Eletrônico** - conforme o marco civil da internet e a regulamentação do *e-commerce* no Brasil. São Paulo: Saraiva, 2015.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TURCHI, Sandra R. **Estratégia de marketing digital e e-commerce**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

VASCONCELLOS, Eduardo. **E-commerce nas empresas brasileiras**. (Org.). 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

YASUDA, Aurora; OLIVEIRA, Diva Maria Tammaro de. **Pesquisa de marketing: Guia para a prática de pesquisa de mercado**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

ZAVADIL, Paulo Ricardo. **Plano de negócios: uma ferramenta de gestão**. Curitiba: InterSaberes, 2013.

ZENARO Marcelo, PEREIRA Mauricio Fernandes. **Marketing estratégico para organizações e empreendedores: guia prático e ações passo a passo**. São Paulo: Atlas, 2013.

ZIKMUND, Wilian G.; BABIN, Barry J. **Princípios da pesquisa de marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

APÊNDICE A - PESQUISA QUALITATIVA COM UM EMPREENDEDOR DO SEGMENTO

- **Nome e cargo em relação à empresa.**
1. Há quanto tempo à empresa está no mercado? Qual o ano de fundação?
 2. Como tudo começou, como surgiu a ideia? Quais os motivos que levaram a investir em um empreendimento neste segmento? Conte um pouco da história.
 3. Qual a maior dificuldade já enfrentada?
 4. Quais as principais dificuldades encontradas no início das atividades da empresa que permanecem até o momento atual?
 5. Quem são seus principais concorrentes? Estão localizados na mesma região?
 6. Conte como funciona o serviço, desde o pedido até a entrega aos clientes.
 7. Como busca a satisfação do cliente? Quais são as práticas adotadas?
 8. Quais os produtos que possuem maior saída e/ou mais procurados?
 9. Os preços praticados diferenciam ou são similares aos preços dos mercados tradicionais?
 10. Possui dias fixos para entregas ou qual dia da semana é feito maior quantidade de entregas?
 11. *Marketing*/ divulgação do serviço, como é feito?
 12. Quais os principais fornecedores?
 13. Possui controle da quantidade de clientes fixos?
 14. Acredita que o mercado tem espaço para novos empreendimentos no mesmo segmento? O que você pensa a respeito desta ideia?

APÊNDICE B - PESQUISA QUALITATIVA COM UM EMPREENDEDOR DO SEGMENTO

- **Seu nome e sua relação com o empreendimento.**

1. Há quanto tempo à empresa está no mercado? Qual o ano de fundação?
2. Como tudo começou/como surgiu a ideia? Quais foram os motivos que levaram a investir em um empreendimento neste ramo? Conte um pouco da história.
3. Qual foi a maior dificuldade já enfrentada?
4. Quais as principais dificuldades encontradas desde o início das atividades da empresa que permanecem até o momento atual?
5. Quem são seus principais concorrentes?
6. Como busca a satisfação do cliente? Quais são as práticas adotadas?
7. Quais os produtos que possuem maior saída e os mais procurados?
8. Os preços praticados diferenciam ou são similares aos preços dos seus concorrentes?
9. *Marketing/* divulgação do serviço, como é feito?
10. Quais os principais fornecedores?
11. Possui controle da quantidade de clientes?
12. Já cogitaram a hipótese de trabalhar com vendas através da *internet* e/ou aplicativo, onde o cliente faz o pedido e recebe seus produtos em casa?
13. O que você pensa a respeito da ideia de um empreendimento no segmento de hortifrúti com vendas através da *internet* e entrega a domicílio?
14. Acredita que o mercado tem espaço para novos empreendimentos no mesmo segmento?

APÊNDICE C - PESQUISA QUANTITATIVA COM O PÚBLICO-ALVO

Olá, meu nome é Greice Borella, sou acadêmica do curso de Administração pela Universidade de Caxias do Sul e esta é uma pesquisa para a disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso TCC I. Venho convidar-lhes a participar respondendo a um questionário que tem como objetivo verificar a viabilidade de implantação de um novo empreendimento no segmento de vendas através da *internet* e entrega a domicilio de produtos de hortifrúti, como frutas, legumes, verduras e tubérculos dentro do município de Farroupilha. Solicito atenciosamente a sua cooperação em responder as questões abaixo. O questionário levará menos de 5 minutos para preenchimento. Conto e desde já agradeço a sua colaboração!

1) Gênero

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

2) Faixa etária

- ☐ Até 18 anos
- ☐ de 19 a 25 anos
- ☐ de 26 a 35 anos
- ☐ de 36 a 45 anos
- ☐ de 46 a 55 anos
- ☐ acima de 56 anos

3) Faixa salarial

- ☐ até R\$954,00
- ☐ de R\$954,01 até R\$1500,00
- ☐ de R\$1500, 01 até R\$2500,00
- ☐ de R\$2500,01 até R\$3000,00
- ☐ Acima de R\$3000,01

4) Grau de escolaridade

- ☐ Ensino fundamental incompleto
- ☐ Ensino fundamental completo
- ☐ Ensino médio incompleto
- ☐ Ensino médio completo
- ☐ Ensino superior incompleto
- ☐ Ensino superior completo
- ☐ Pós graduação, mestrado, doutorado

5) Com que frequência realiza compras *online*?

- ☐ Muita frequência
- ☐ Frequentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Raramente
- ☐ Nunca

6) Costuma ter cuidados em seguir uma alimentação saudável/equilibrada com ingestão de frutas, legumes, verduras e tubérculos?

- ☐ Sempre
- ☐ Frequentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Raramente
- ☐ Nunca

7) Em quais refeições preocupa-se/tem mais cuidados na escolha dos alimentos? (Pode marcar mais de uma opção)

- ☐ Café da manhã
- ☐ Almoço
- ☐ Jantar
- ☐ Lanches

8) Com que frequência costuma consumir alimentos de hortifrúti, frutas, legumes, verduras e tubérculos?

- ☐ Muita frequência
- ☐ Frequentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Raramente
- ☐ Nunca

9) Aproximadamente quantas variedades de frutas você ingere por dia?

- ☐ Nenhuma
- ☐ 1
- ☐ Entre 2 e 3
- ☐ Entre 3 e 4
- ☐ Mais que 4

10) Aproximadamente quantas variedades de legumes você ingere por dia?

- ☐ Nenhuma
- ☐ 1
- ☐ Entre 2 e 3
- ☐ Entre 3 e 4
- ☐ Mais que 4

11) Com que frequência você vai à fruteiras, hortifrúti e/ou feiras?

- ☐ Todos os dias
- ☐ Entre quatro e seis vezes por semana
- ☐ Entre duas e três vezes por semana
- ☐ Uma vez por semana
- ☐ Nunca

12) Compraria produtos como frutas, legumes, verduras e tubérculos, pela internet?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Talvez

13) Se tivesse a opção de receber os produtos de hortifruiti em casa, os compraria através da internet?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Talvez

14) Quais são as frutas, legumes, verduras e tubérculos que mais consome?

- | | | |
|-------------------------------------|---|-------------------------------------|
| ☐ Abacate | ☐ Manga | ☐ Cebola |
| ☐ Abacaxi | ☐ Maracujá | ☐ Cebolinha |
| ☐ Açaí | ☐ Melancia | ☐ Cenoura |
| ☐ Ameixa | ☐ Melão | ☐ Chicória |
| ☐ Azeitona | ☐ Mexerica/tangerina | ☐ Chuchu |
| ☐ Banana | ☐ Morango | ☐ Couve-flor |
| ☐ Cacau | ☐ Pêra | ☐ Espinafre |
| ☐ Caju | ☐ Pêssego | ☐ Inhame |
| ☐ Caqui | ☐ Pitanga | ☐ Mandioca |
| ☐ Carambola | ☐ Romã | ☐ Manjerição |
| ☐ Cupuaçu | ☐ Uva | ☐ Mostarda |
| ☐ Figo | ☐ Abóbora | ☐ Nabo |
| ☐ Fruta | ☐ Abobrinha | ☐ Pepino |
| ☐ Goiaba | ☐ Acelga | ☐ Pimentão |
| ☐ Graviola | ☐ Agrião | ☐ Quiabo |
| ☐ Jabuticaba | ☐ Aipo | ☐ Rabanete |
| ☐ Jaca | ☐ Alface | ☐ Repolho |
| ☐ Kiwi | ☐ Alho | ☐ Rúcula |
| ☐ Laranja | ☐ Batata | ☐ Salsa |
| ☐ Limão | ☐ Berinjela | ☐ Tomate |
| ☐ Maçã | ☐ Beterraba | ☐ Vagem |
| ☐ Mamão | ☐ Brócolis | Outras. Quais? _____ |

15) Concorda em pagar um valor mais alto, porém justo para receber seus produtos com esse diferencial que é a compra através do *site* com *delivery*?

() Sim

() Não

() Talvez

14) Deixe aqui seus comentários ou sugestões para o empreendimento

ANEXO A – TABELA DO SIMPLES
TABELA DO SIMPLES NACIONAL 2019

Alíquotas e Partilha do Simples Nacional – Comércio (01/01/2018)

Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)	Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
Até 180.000,00	4,00%	-
De 180.000,01 a 360.000,00	7,30%	5.940,00
De 360.000,01 a 720.000,00	9,50%	13.860,00
De 720.000,01 a 1.800.000,00	10,70%	22.500,00
De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	14,30%	87.300,00
De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	19,00%	378.000,00

Fonte: Planalto (2019).