

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO VALE DO CAÍ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

KAREN CRISTINA SOARES

**ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A ABERTURA DE UMA NOVA UNIDADE DE
NEGÓCIO NA FLORICULTURA VALE DAS FLORES, FOCADA EM VENDA DE
MUDAS FRUTÍFERAS PARA CONSUMIDOR FINAL**

SÃO SEBASTIÃO DO CAÍ

2019

KAREN CRISTINA SOARES

**ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A ABERTURA DE UMA NOVA UNIDADE DA
FLORICULTURA VALE DAS FLORES, FOCADA EM VENDA DE MUDAS
FRUTÍFERAS PARA CONSUMIDOR FINAL**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação, apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, no Campus Universitário Vale do Caí, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração. Área de concentração: Novos Negócios.

Orientador Prof. Ms. Anadir Roveda

SÃO SEBASTIÃO DO CAÍ

2019

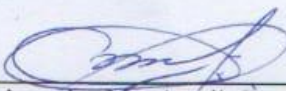
KAREN CRISTINA SOARES

**ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A ABERTURA DE UMA NOVA UNIDADE DA
FLORICULTURA VALE DAS FLORES, FOCADA EM VENDA DE MUDAS
FRUTÍFERAS PARA CONSUMIDOR FINAL**


Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação, apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, no Campus Universitário Vale do Caí, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração. Área de concentração: Novos Negócios.

Aprovada em 26 / NOV / 2019

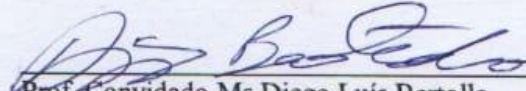
Banca examinadora



Prof. Orientador Ms. Anadir Roveda
Universidade de Caxias do Sul



Prof. Convidado Ms Claudia Felipe Ramos
Universidade de Caxias do Sul



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

RESUMO

O presente trabalho refere-se ao estudo de viabilidade para a abertura de uma nova unidade da floricultura Vale das Flores, focada em venda de mudas frutíferas para consumidor final no município de São Sebastião do Caí-RS. Se viu a necessidade de analisar este projeto, devido ao aumento de vendas de mudas frutíferas na região. Para alcançar essa finalidade foi realizada a revisão de literatura contemplando conceitos sobre o empreendedorismo e a especialidade do negócio proposto. Assim, com o intuito de apurar a opinião do público sobre o empreendimento e foi realizada uma pesquisa de marketing quantitativa. Após, analisou-se o contexto do negócio e os aspectos referentes ao macro e microambientes. Ainda, o estudo apresenta a confecção de um plano de negócio, no qual foram estipulados aspectos estratégicos para a empresa, como a missão, a visão, os princípios e os objetivos, bem como se realizou a análise de marketing, momento em que estratégias de inserção da empresa no mercado foram concebidas. Da mesma maneira, as operações e a gestão dos recursos humanos também foram examinadas. Ao final, as projeções financeiras foram apresentadas e analisadas, englobando a previsão de vendas, a mensuração dos custos fixos e variáveis, estipulação do fluxo de caixa, demonstração dos resultados dos exercícios e também dos indicadores econômicos, através dos quais se inferiu que o negócio proposto possui viabilidade de implantação nos cenários realista, otimista e pessimista.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Frutíferas. Pesquisa de Marketing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Espírito empreendedor	28
Figura 2 – Traços do empreendedor	28
Figura 3 – Taxa de empreendedorismo por oportunidade e necessidade	30
Figura 4 – Percentual da população segundo o sonho	31
Figura 5 – Plano de negócios.....	32
Figura 6 – Canvas.....	33
Figura 7 – Viveiro Zimmer.....	39
Figura 8 – Produção de mudas em estufa	40
Figura 9 – Processo de pesquisa de marketing	41
Figura 10 – As forças de Porter.....	59
Figura 11 – Nível estratégico	65
Figura 12 – Planejamento	66
Figura 13 – Definição de missão.....	67
Figura 14 – Estruturação do BSC.....	73
Figura 15 – Exemplo de 4P's	76
Figura 16 – Frutas cítricas	77
Figura 17 – Frutíferas diversas	78
Figura 18 – Logo	79
Figura 19 – Cartão de visita.....	82
Figura 20 – Municípios do Vale do Caí.....	84
Figura 21 – <i>Layout</i>	87
Figura 22 – Produção de muda frutífera nobre.....	91
Figura 23 – Fluxograma mudas brancas	92
Figura 24 – Produção muda cítrica	93
Figura 25 – Continuação produção muda cítrica	93
Figura 26 – Fluxograma de vendas e técnicas.....	94
Figura 27 – Exemplo de enxerto	94
Figura 28 – Base de cálculo do imposto de renda.....	106
Figura 29 – Canvas.....	115

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Importância	52
Quadro 2 – Análise SWOT	63
Quadro 3 – Exemplo parcial do plano de ação.....	72
Quadro 4 – BSC da empresa em estudo	73
Quadro 5 – Produtos	76
Quadro 6 – Frutíferas nobres.....	77
Quadro 7 – Valores	80
Quadro 8 – Valores frutíferas nobres.....	80
Quadro 9 – Custos com marketing.....	83
Quadro 10 – Previsão de vendas	85
Quadro 11 – Custos mobiliários.....	87
Quadro 12 – Investimento em ferramentas.....	87
Quadro 13 – Investimento em insumos	88
Quadro 14 – Materiais de consumo	89
Quadro 15 – Custos com terceirizados	90
Quadro 16 – Características de administrativo financeiro.....	96
Quadro 17 – Características do responsável pela produção	96
Quadro 18 – Características do volante da agricultura	96
Quadro 19 – Salário e benefícios	98
Quadro 20 – Investimentos da Frutíferas do Vale	100
Quadro 21 – Estrutura de capital.....	100
Quadro 22 – Fontes de financiamento	101
Quadro 23 – Resumo do faturamento do primeiro ano do cenário realista.....	102
Quadro 24 – Faturamento total do cenário realista	103
Quadro 25 – Faturamento total do cenário otimista.....	103
Quadro 26 – Faturamento total do cenário pessimista.....	103
Quadro 27 – Despesas fixas da Frutíferas do Vale	104
Quadro 28 – Preço de custo muda frutífera nobre	104
Quadro 29 – Preço de custo muda cítrica	104
Quadro 30 – Preço custo muda branca	105
Quadro 31 – Custo médio unitário para produção de uma muda.....	105
Quadro 32 – Custo variável total no primeiro ano do cenário realista	105

Quadro 33 – Resumo dos resultados de Retorno Sobre as Vendas	110
Quadro 34 – Resultados do VPL e TIR	110
Quadro 35 – Resumo dos resultados de Retorno sobre o Investimento	111
Quadro 36 – <i>Payback</i> do cenário realista	111
Quadro 37 – <i>Payback</i> do cenário otimista.....	112
Quadro 38 – <i>Payback</i> do cenário pessimista.....	112
Quadro 39 – Ponto de equilíbrio do cenário realista.....	113
Quadro 40 – Ponto de equilíbrio do cenário otimista	113
Quadro 41 – Ponto de equilíbrio pessimista.....	113
Quadro 42 – Resumo dos indicadores	114

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Faixa etária.....	47
Tabela 2 – Renda mensal.....	47
Tabela 3 – Cidade que reside.....	47
Tabela 4 – Valorização da fruta.....	49
Tabela 5 – Frequência que compra mudas frutíferas.....	49
Tabela 6 – Valores de mudas frutíferas.....	50
Tabela 7 – Aquisição das frutas de consumo.....	50
Tabela 8 – Forma de pagamento.....	50
Tabela 9 – Meio de transporte.....	51
Tabela 10 – Meio de comunicação.....	52
Tabela 11 – Oportunidade de compra.....	52
Tabela 12 – Serviço principal a ser disponibilizado.....	53
Tabela 13 – Acompanhamento técnico.....	53
Tabela 14 – Mudas frutíferas de interesse.....	54
Tabela 15 – DRE dos primeiros cinco anos do cenário realista.....	108
Tabela 16 – DRE dos primeiros cinco anos do cenário otimista.....	108
Tabela 17 – DRE dos primeiros cinco anos do cenário pessimista.....	109

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRAS	Associação Brasileira de Supermercados
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
CIMA	Conselho Integrado do Meio Ambiente
EMATER	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EPAGRI	Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural
FEPAGRO	Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária
GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBOPE	Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística
IDHM	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IEF	Instituto Estadual Florestal
RS	Rio Grande do Sul
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEMAID	Secretaria Municipal de Agricultura, Pecuária, Infraestrutura Rural e Desenvolvimento Sustentável
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	21
2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS.....	23
2.1 DELIMITAÇÕES DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	23
2.2 OBJETIVOS.....	24
2.2.1 Objetivo geral	24
2.2.2 Objetivos específicos	24
2.3 JUSTIFICATIVA	24
3 REVISÃO DA LITERATURA	27
3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO	27
3.1.1 Conceituação.....	27
3.1.2 Plano de negócios	32
3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO	34
3.3 EMPREENDEDORISMO DO NEGÓCIO PROPOSTO	37
3.3.1 Safari Garden	37
3.3.2 Viveiro Zimmer	38
3.3.3 Viveiro Ciprest	40
4 PESQUISA DE MARKETING.....	41
4.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	42
4.1.1 Objetivos.....	43
4.1.1.1 Objetivo geral.....	43
4.1.1.2 Objetivos específicos.....	43
4.2 PÚBLICO-ALVO	43
4.3 DELINEAMENTO DA PESQUISA DE MARKETING	44
4.3.1 Instrumentos de pesquisa	44
4.3.2 Pré-teste	45
4.3.3 População e amostra.....	46
4.4 PROCESSO DE COLETA.....	46
4.4.1 Apresentação dos resultados – pesquisa quantitativa.....	46
4.4.1.1 Questão 01 – Qual é a sua faixa etária?.....	46

4.4.1.2	Questão 02 – Qual a sua renda mensal?	47
4.4.1.3	Questão 03 – Em que cidade reside?	47
4.4.1.4	Questão 04 – O que você mais valoriza na hora de comprar uma fruta?.....	49
4.4.1.5	Questão 05 – Com que frequência compra mudas frutíferas?	49
4.4.1.6	Questão 06 – Até que valor pagaria por uma muda frutífera?	49
4.4.1.7	Questão 07 – Onde você adquiriria a maioria das frutas que consome?	50
4.4.1.8	Questão 08 – Quais meios de pagamento utilizaria para comprar uma muda frutífera?	50
4.4.1.9	Questão 9 – Qual meio de transporte utilizaria para transportar suas mudas (de até 1,5m)?	51
4.4.1.10	Questão 10 – Quais os meios de comunicação acompanha diariamente? (Pode marcar mais de uma alternativa).....	51
4.4.1.11	Questão 11 – Marque as alternativas que melhor se encaixam na sua opinião	52
4.4.1.12	Questão 12 – Se tivesse a oportunidade de ter uma muda frutífera em um vaso no seu apartamento ou no pátio da sua casa, teria?	52
4.4.1.13	Questão 13 – Entre os serviços abaixo propostos, qual você considera mais relevante disponibilizar?	53
4.4.1.14	Questão 14 – Acredita que seria bom a muda ser acompanhada de orientação técnica, para plantio, poda outras tendências que sejam necessárias para produção de uma muda frutífera?	53
4.4.1.15	Questão 15 – Se fosse adquirir mudas frutíferas, quais espécies lhe interessaria? (Pode marcar mais de uma alternativa)	53
4.5	ANÁLISE DOS RESULTADOS	54
4.5.1	Primeiro objetivo específico – identificar o perfil dos compradores potenciais	54
4.5.2	Segundo objetivo específico – apurar a frequência de aquisição e faixa de preços adequados.....	55
4.5.3	Terceiro objetivo específico – verificar os meios de pagamento e a forma de entrega que o consumidor mais necessita	55
4.5.4	Quarto objetivo específico – averiguar o modo de divulgação mais eficaz	55
4.5.5	Quinto objetivo específico – identificar o grau de importância para os clientes e consumidores referente aos produtos	56
4.5.6	Sexto objetivo específico – finalizar as oportunidades mercadológicas no ramo pretendido	56

4.5.7 Objetivo geral – verificar a viabilidade mercadológica para a implantação de uma nova unidade na Floricultura Vale das Flores de mudas frutíferas, focada em consumidores finais.....	56
5 CONTEXTO DO NEGÓCIO.....	57
5.1 MICROAMBIENTE.....	57
5.1.1 Mercado.....	57
5.1.2 Produtos e serviços	57
5.1.3 Clientes	58
5.1.4 Concorrentes.....	58
5.1.5 Fornecedores.....	58
5.2 ANÁLISE DAS FORÇAS COMPETITIVAS (PORTER)	59
5.3 MACROAMBIENTE	60
5.3.1 Aspectos econômicos.....	60
5.3.2 Aspectos sociais	61
5.3.3 Aspectos tecnológicos	61
5.3.4 Aspectos políticos e legais	62
5.3.5 Aspectos ambientais e sustentabilidade.....	62
5.4 MATRIZ SWOT	63
6 PLANO DE NEGÓCIO	65
6.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	65
6.1.1 Negócio.....	66
6.1.2 Missão	67
6.1.3 Princípios.....	68
6.1.4 Análise ambiental.....	68
6.1.5 Visão.....	69
6.1.6 Objetivos.....	70
6.1.7 Estratégias	70
6.1.8 Plano de ação	71
6.1.9 Indicadores de desempenho	72
6.2 VIABILIDADE MERCADOLÓGICA	74
6.2.1 Tipo de mercado.....	74
6.2.2 Segmentação e posicionamento.....	74

6.2.3 Composto mercadológico.....	75
6.2.3.1 Produto	76
6.2.3.2 Marca	78
6.2.3.3 Preço	79
6.2.3.4 Promoção.....	81
6.2.3.4.1 <i>Cartão de visita</i>	82
6.2.3.4.2 <i>Participação em feiras e eventos</i>	82
6.2.3.4.3 <i>Vídeos com orientação</i>	83
6.2.3.4.4 <i>Custos com marketing</i>	83
6.2.3.5 Praça	83
6.2.4 Estrutura de vendas	84
6.2.5 Gestão do relacionamento com clientes.....	84
6.2.6 Previsão de vendas	85
6.3 VIABILIDADE OPERACIONAL	86
6.3.1 Localização e investimentos em infraestrutura	86
6.3.2 Mobiliário (<i>layout</i>)	86
6.3.3 Máquinas equipamentos e ferramentas	87
6.3.4 Estoques.....	88
6.3.4.1 Matérias primas/Insumos/Mercadorias	88
6.3.4.2 Materiais de consumo	88
6.3.4.3 Produtos.....	89
6.3.5 Manutenções.....	89
6.3.6 Agregados e terceirizados	89
6.3.7 Processos	90
6.4 GESTÃO DE PESSOAS	95
6.4.1 Estrutura organizacional.....	95
6.4.2 Descrição de cargos	95
6.4.3 Recrutamento e seleção.....	97
6.4.4 Treinamento de desenvolvimento.....	97
6.4.5 Avaliação de desempenho.....	97
6.4.6 Remuneração e benefícios	98
6.4.7 Relações trabalhista.....	99
6.4.8 Higiene e segurança no trabalho	99
6.5 VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA	99

6.5.1 Plano de investimento	100
6.5.2 Fonte dos recursos	100
6.5.3 Projeções econômicas	101
6.5.4 Projeção de vendas	102
6.5.5 Custos e despesas	103
6.5.6 Fluxo de caixa	107
6.5.7 Demonstrativo de resultado	107
6.5.8 Indicadores de desempenho	109
6.5.8.1 Retorno Sobre Vendas (RSV)	109
6.5.8.2 Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR)	110
6.5.8.3 Retorno Sobre o Investimento (RSI)	110
6.5.8.4 Período de Retorno do Investimento (<i>Payback</i>).....	111
6.5.8.5 Ponto de Equilíbrio (PE)	112
6.6 ANÁLISE DO INVESTIMENTO	113
7 CANVAS	115
8 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	117
9 CONSIDERAÇÕES FINAIS	119
REFERÊNCIAS	121
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA COLETA DE DADOS	129
APÊNDICE B – PLANO DE AÇÃO	133
APÊNDICE C – PREVISÃO DE VENDAS AO ANO	135
APÊNDICE D – FLUXO DE CAIXA ANO 1 CENÁRIO REALISTA	139
APÊNDICE E – FLUXO DE CAIXA ANO 1 – CENÁRIO OTIMISTA	141
APÊNDICE F – FLUXO DE CAIXA ANO 1 – CENÁRIO PESSIMISTA	143

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho assume por objetivo principal a análise de viabilidade para abertura de uma nova unidade da Floricultura Vale das Flores, focada em venda de mudas frutíferas para consumidores finais.

O desenvolvimento deste trabalho tem em seu segundo capítulo a delimitação do tema, problema e objetivos, assim como a justificativa do negócio proposto como forma de oferecer a fundamentação necessária para o estudo a ser desenvolvido.

O terceiro capítulo, por sua vez, inicia com a revisão da literatura, conceituando o empreendedorismo e os desafios de empreender no Brasil, assim como, noções sobre o plano de negócios. No que tange a literatura do negócio proposto, faz-se referência sobre o segmento de alimentação saudável, assim como, são citados exemplos de empresas do ramo de estudo.

O capítulo quatro ressalta os aspectos relativos à pesquisa de marketing como problema de pesquisa, objetivos e instrumentos utilizados. Para isso, realizou-se o pré-teste, para definição da população e amostra. A partir da coleta de dados, e análise dos resultados quantitativos obtidos, têm-se informações necessárias para o desenvolvimento trabalho.

O capítulo cinco envolvendo tópicos do microambiente e macroambiente, análise das forças competitivas e a análise SWOT, também serão analisadas para o melhor desenvolvimento do trabalho.

No sexto capítulo, é realizada uma descrição da concepção de um plano de negócios, consistindo primeiramente da elaboração de um planejamento estratégico, no qual foram definidos o negócio, a missão, a visão, os valores e os objetivos da empresa, criando também, planos de ação e indicadores para o *Balanced Scorecard* em suas quatro dimensões. Na seção seguinte, elementos de marketing são apreciados, com a identificação dos mercados e segmentos nos quais a empresa pretende atuar. O composto mercadológico também recebe fundamental atenção, visto que nessa etapa são contempladas as particularidades acerca do produto, preço, praça e promoção, abordando-se também, o relacionamento com os clientes, a estrutura e a previsão das vendas. As operações da empresa, momento em que os investimentos em infraestrutura, máquinas, equipamento, ferramentas, matérias-primas e insumos necessários para o desempenhar das atividades serão devidamente elencados. Ademais, os agregados e terceirizados também serão mencionados, bem como os gastos necessários para a manutenção. Os processos serão devidamente apreciados, tal como os sistemas de informação a serem utilizados, discorrendo-se também, acerca do planejamento

da produção que a empresa colocará em prática. Se contemplará as projeções financeiras, abordando o plano de investimentos iniciais, fonte de financiamento, projeções econômicas, a previsão de vendas disposta nos três cenários planejados, bem como as estimativas referentes aos custos e despesas fixas e variáveis incorridas à empresa. A partir disso, emergem as elaborações do Fluxo de Caixa e da Demonstração do Resultado do Exercício, abarcando ainda, a apresentação e análise dos indicadores econômicos do empreendimento, como o Retorno Sobre o Investimento, o Retorno Sobre as Vendas, Valor Presente Líquido, Taxa Interna de Retorno, *Payback*, Ponto de Equilíbrio e a análise do investimento.

O sétimo capítulo enfatiza o plano de negócios, desenvolvido com o modelo Canvas. O capítulo oitavo, exibirá as limitações encontradas no decorrer da elaboração do trabalho. Por fim, no nono capítulo, são apresentadas as considerações finais, nas quais se salientam as conclusões a que se foi possível chegar considerando todos os temas discorridos durante o trabalho proposto, culminando com a determinação da viabilidade ou inviabilidade do negócio nos cenários analisados.

2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

2.1 DELIMITAÇÕES DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Ter uma muda de frutífera em casa era privilégio para poucos, porém cada dia mais se tem fácil acesso a mudas produzindo. Incentivar as pessoas a ter um pomar em seu quintal, nas escolas e até mesmo nas empresas, só tende a trazer benefícios, equilibrando a saúde, com vitaminas e trazendo desenvolvimento físico e mental para as pessoas. Um pomar caseiro não precisa de muito luxo. O importante é ter alguns cuidados básicos, como mantê-lo sempre limpo, podado na época correta e irrigado quando necessário.

Observa-se que as frutíferas tem vários benefícios, como Vitamina C, Vitamina A, boas quantidades de potássio e entre vários outros componentes para deixar o sistema imunológico forte. Mas um dos benefícios mais conhecidos da fruta frutífera é que ela tem uma grande ação contra possíveis infecções, gripes e resfriados. Se consumir a fruta cítrica com frequência a possibilidade de ficar doente é muito menor.

A Floricultura Vale das Flores trabalha a mais de 20 anos com plantas ornamentais, frutíferas, nativas e flores em caixaria na cidade de São Sebastião do Caí/RS, atendendo várias cidades com entregas na região do Litoral Norte e na região do Vale do Taquari. De acordo com pesquisas com clientes, verificamos que os pedidos de mudas com frutas estavam cada vez mais altos, o consumidor estava sentindo a necessidade de já ter mudas em avanço produtivo, para consumo rápido.

Sendo por isso, analisa-se a necessidade de uma nova unidade na empresa, para atender aos clientes e atrair novos clientes com mudas selecionadas, de qualidade e já com frutas. Deste modo, aborda-se o seguinte problema de pesquisa que conduzirá o projeto aqui relatado: Existe viabilidade para a abertura de uma nova unidade de mudas frutíferas na empresa Vale das Flores no município de São Sebastião do Caí/RS, para consumidores finais?

Devido ser um segmento que atua a muitos anos no mercado, tendo em vista outros produtores na região, através deste problema, verifica-se a real necessidade do município para a implantação de uma nova unidade na empresa, com foco no equilíbrio da alimentação na cidade de São Sebastião do Caí/RS e se a mesma apresenta condições reais de sua concretização.

2.2 OBJETIVOS

2.2.1 Objetivo geral

O presente trabalho tem por objetivo geral analisar a viabilidade para abertura de uma nova unidade da Floricultura Vale das Flores, focada em venda de mudas frutíferas para consumidores finais.

2.2.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos, por sua vez, são definidos para que se alcance o objetivo geral, sendo:

- a) aplicar a pesquisa mercadológica;
- b) analisar o contexto do empreendimento;
- c) preparar o plano de negócios;
- d) realizar a análise e viabilidade do negócio proposto.

2.3 JUSTIFICATIVA

As escolhas alimentares determinam como nosso corpo reage, segundo pesquisa do Ministério da Saúde (BRASIL, 2017) há evidências que as doenças crônicas não transmissíveis são influenciadas pela alimentação incorreta, caracterizada pelo consumo frequente de alimentos gordurosos, com alto teor de açúcar e sal. E ainda indicam que o consumo de frutas deve ser diário, pois são fontes de vitaminas, minerais e fibras.

Conforme o estudo “Barreiras para uma vida saudável”, demonstra dados alarmantes sobre a alimentação da população brasileira. A entrevista feita em parceria com o Centrum Vitamins e Ibope em 2017 mostrou que 80% dos entrevistados não tem uma alimentação regrada e 95% estão dispostos a mudar os seus hábitos alimentares, mas muitos acham difícil essa mudança, devido a correria do dia a dia. Somente 33% dizem consumir frutas, verduras ou legumes, e 62% dizem que gostariam de incluir frutas na sua alimentação (PR NEWSWIRE, 2017). A nutricionista Andrea Forlenza, parceira da Centrum Vitamins e uma das responsáveis pela pesquisa, diz que “ao procurarem alimentos rápidos, as pessoas nem sempre escolhem de forma correta o que vão comer.” (PR NEWSWIRE, 2017, não paginado).

A nutricionista Karin Honorato em entrevista ao G1 de Minas Gerias no ano de 2012, afirma que estudos já comprovam benefícios da fruta cítrica contra riscos cardiovasculares. “Primeiro, porque são ricas também em ácido fólico. Essa vitamina ajuda a diminuir a quantidade de homocisteína no organismo. Quando a homocisteína está elevada, o risco cardiovascular é maior” (G1 MG, 2012, não paginado). O ácido cítrico, substância que também se encontra nessas frutas, ajuda a melhorar a viscosidade do sangue, diminuindo os riscos de infarto e derrames. Ela explica também na entrevista que a ação alcalina dessa fruta é importante para controlar a acidez do estômago (G1 MG, 2012).

Outro fator que se destaca na preocupação com a alimentação, é a idade, as pesquisas do Ibope de 2013 mostram que a maioria das pessoas que se preocupam com a alimentação são idosos, 83% deles de idade entre 65 e 75 anos afirmam que pagariam qualquer preço pela sua saúde (IBOPE INTELIGÊNCIA, c2000-2019).

Sobre a laranja, a nutricionista destaca a importância do consumo do bagaço da fruta e, até mesmo, da parte branca, ricas em fibras. Importantes para o “bom funcionamento intestinal” (G1 MG, 2012).

Entre esse grupo de frutas cítricas, ela classifica a mexerica como a mais rica em fibras. Mas a pessoa deve retirar apenas a casca e a semente para consumir. Em 2015, a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) do Rio Grande do Sul, incentivou os habitantes do município de Charrua, a ter um pomar doméstico, foram dadas aulas de como cuidar do pomar, o preparo antes de plantar as mudas e a importância de cuidar do solo, para assim ter mudas mais saudáveis (AU ONLINE, 2015). E o destaque maior do incentivo dado por eles é a relevância de ter mudas em casa, sendo assim se gera um alimento saudável e que ajuda na segurança alimentar da sua família.

Com o apoio da Secretaria municipal de agricultura do município de Bandeirante e da equipe da Epagri, a Unidade de Referência Tecnológica de Fruticultura da cidade recebeu uma oficina sobre pomar doméstico orgânico. A oficina ocorreu em 15 de julho de 2014. Segundo José Clóvis Moreira, extensionista da Epagri local, a oficina faz parte de um programa de incentivo municipal à produção de alimentos saudáveis e objetiva incentivar, os estudantes e famílias rurais a consumir sua própria fruta. Na oficina foi ensinado técnicas para produzir uma muda de qualidade e boa produtividade. Outro destaque é que a intenção é das famílias resgatarem o gosto pelas frutas, ter o suficiente para sua alimentação com boa saúde e o excedente comercializar e presentear amigos e parentes. Em visita, os participantes ficaram empolgados com o resultado do pomar e com as demonstrações práticas e demonstraram que irão desenvolver em suas propriedades. O encontro dos estudantes foi de

grande valor, pois irão criando uma consciência da importância de consumir frutas orgânicas e de ter um pomar doméstico na propriedade dos pais (SC RURAL, 2014).

De acordo com o *site* do Centro de Produções Técnicas, nas últimas décadas devido às transformações sociais e econômicas e devido à concentração da população urbana, surgiu, principalmente perto aos centros urbanos, um novo tipo de agricultor: o agricultor de sítios e chácaras, com a grande maioria morando e tendo suas atividades profissionais nas cidades. Seja como um empreendimento visando ganhos, a melhoria da qualidade de vida ou para lazer, o pomar tem seu lugar e sua indispensabilidade numa propriedade rural. O cultivo de fruteiras é de grande importância para a melhoria da qualidade da alimentação e também para a melhoria da saúde das famílias. “Comer frutas e hortaliças é indispensável para a manutenção de uma boa saúde, em virtude do fornecimento de calorias, carboidratos, vitaminas, minerais e, até mesmo, de proteínas”, afirma o professor Dalmo Lopes de Siqueira (CPT, c2000-2019).

Atualmente, quem não tem um pedaço de terra ou um espaço no fundo do quintal está optando por plantar suas plantas em vasos, e essa opção pra muda de fruta cítrica é válida. A engenheira agrônoma e docente da área de paisagismo, Roselaine Sekiya, ministrou uma oficina em 2016, dando dicas de como cultivar a espécie em vasos. Lembrar de colocar de 10 a 20 litros de água distribuídos em uma semana é importante para o desenvolvimento. Para adubar, prefira a opção orgânica e faça pelo menos, três vezes por ano, utilizando húmus de minhoca, esterco ou terra vegetal. “Com esse processo natural, a fruta fica mais doce e gostosa, com aquele sabor de roça. O fruto não fica tão vistoso quanto no caso de adubação química, mas tudo o que é orgânico tem um sabor mais intenso e é mais saudável”, esclarece a profissional (SOUSA, 2016, não paginado).

Considerando os dados acima citados, a vontade de abrir uma nova unidade na empresa Vale das Flores de mudas de frutíferas na cidade de São Sebastião do Cai/RS surgiu em virtude de ser um ramo que está sempre em crescimento devido a população querer mudar seus hábitos alimentares, sendo que, tem-se evidenciado um aumento no público que se interessa por uma alimentação mais natural.

3 REVISÃO DA LITERATURA

Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos e levam à transformação de ideias em oportunidade (DORNELAS, 2008). De acordo com Maximiano (2012) a pessoa que assume riscos de dar início a uma empresa é um empreendedor. A ideia de ter um espírito empreendedor se associa as pessoas realizadoras, que estimulam recursos e assumem riscos para iniciar organizações de negócios.

3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo em uma visão mais simples, podemos entender como criar algo novo, aquele que parte pra ação. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a inovação é a moeda pro sucesso, para inovar nos negócios é necessário buscar habilidades, desenvolver a criatividade e melhorar diferentes competências (ODA, 2017). Muitas vezes alguns gestores e empresários administram uma atividade sem mudar nada no negócio, fazendo apenas mais do mesmo. Em momentos de crise a necessidade de inovar e buscar novas soluções para a empresa se torna ainda mais evidente.

3.1.1 Conceituação

Para ser bem sucedido o empreendedor deve saber que é necessário administrar, organizar, planejar, dirigir e controlar todas as suas atividades relacionadas ao negócio. É necessário conhecer o mercado que vai atuar, conhecer seus futuros clientes, ter uma visão de futuro e definir sua missão (CHIAVENATO, 2007).

O empreendedor é o elemento central de toda atividade no segmento de empreendedorismo. Para entender aquilo que os caracteriza, motiva e os define em termos de comportamentos, atitudes e formas de estar. Os três elementos para um bom empreendedor obter sucesso na sua carreira é a competência, o entusiasmo e determinação (SARAIVA, 2015).

De acordo com Leite (2012), a competitividade e a sabedoria de inovar, colocam às empresas de nosso país em vários desafios, como a cultura do saber tecnológico, a capacidade de inovar e o espírito empreendedor, a visão sobre novos negócios e estratégias e a capacidade de liderança, gestão de projetos. O autor ainda destaca as mudanças do espírito empreendedor de anos atrás, para como está agora. Na Figura 1 a seguir:

Figura 1 – Espírito empreendedor

ANTES	AGORA
Formação acadêmica	Nenhuma formação acadêmica específica
Envolvimento puramente técnico	Sede de novidades tecnológicas
Pouco entrosamento com as demais áreas da empresa	Faro para os negócios
Visão voltada para soluções rotineiras dos problemas	Visão global do negócio da empresa
Espírito pesquisador	Espírito empreendedor

Fonte: Leite (2012, p. 11).

Estamos em momento de mudanças, as oportunidades são criadas. O sonho da maioria antes de ter um grande emprego, se dá ao lugar de ter um grande negócio, inovar, investir numa ideia que pode gerar lucros.

Muitas vezes os perfis de empreendedor e de empresário são confundidos, mas eles não tem o mesmo significado, o empreendedor executa o lado criativo e inovador, já o empresário representa um lado mais formal da empresa.

Diversos estudos e pesquisas tem buscado identificar a personalidade de pessoas com espírito empreendedor. Na Figura 2, Maximiano (2012) mostra algumas características do comportamento do empreendedor:

Figura 2 – Traços do empreendedor



Fonte: Maximiano (2012, p. 4).

Desta forma, Maximiano (2012) afirma que a combinação desses comportamentos podem ser retribuídas com um empreendedor de muito sucesso juntadas com doses de inspiração e transpiração.

Segundo o SEBRAE MT (2018), o perfil de um empreendedor tem várias características, entre elas se destacam a criatividade, liderança, perseverança, flexibilidade, vontade de trabalhar, automotivação, senso crítico e organização. Um dos principais aspectos de qualidade do perfil é a automotivação, sem isso o negócio proposto não irá ter sucesso, pois se trata de um projeto seu, sem sua motivação, não terá resultados positivos.

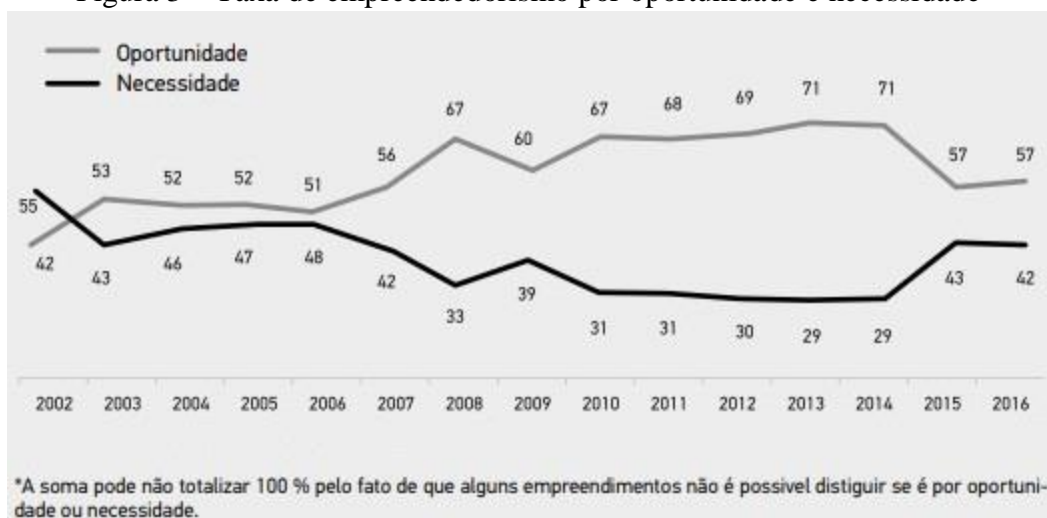
Ter flexibilidade de horário, ter seu próprio ganho, sabendo que tudo depende do teu esforço é o maior motivador para as pessoas empreenderem um negócio atualmente. O “vírus” do empreendedorismo empresarial começa a atuar quando pensamos em como seria a nossa vida se pudéssemos dirigir uma empresa da forma como sempre quisemos. Sempre tem os riscos que o empreendedor está disposto a correr, tendo avaliado sua dimensão. É importante quando levamos em conta a autonomia que devemos ter para gerir o próprio negócio (MARIANO, 2011).

Dornelas (2019) diz em seu *site* se o papel de empreender tem influência com a hereditariedade. Matthew J. Lindquist, da Universidade de Estocolmo, e dois colegas analisaram registros de crianças adotadas para saber se a influência dos pais biológicos era maior ou menor que a dos pais adotivos no seu potencial empreendedor. Os resultados mostraram que crianças adotadas cujos pais biológicos eram empreendedores mostraram-se 20% mais propensas do que a população em geral para se tornarem empreendedoras. Mas a conclusão apenas com esse dado ainda não é suficiente.

Complementando o estudo, analisaram crianças adotadas logo depois do nascimento e verificaram que o efeito dos pais adotivos sobre elas era mais que o dobro do que dos pais biológicos: uma criança cujos pais adotivos incluem um empreendedor é 45% mais apontada do que o resto da população para, eventualmente, iniciar o seu próprio negócio. As descobertas sugerem que os pais empreendedores funcionam como modelos para os seus filhos e que o ambiente onde vivem influencia mais esta vocação do que a hereditariedade. Mas ambos influenciam de alguma maneira.

No Brasil, a preocupação por causa do desemprego vem crescendo muito, por isso a necessidade de muitos quererem criar seu próprio negócio. Segundo pesquisas da *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) em 2016 o empreendedorismo atraiu mais de 52 milhões de brasileiros e mostra que estão investindo nele por oportunidade e não por necessidade. Na Figura 3, temos os dados segundo pesquisas:

Figura 3 – Taxa de empreendedorismo por oportunidade e necessidade



Fonte: GEM Brasil (2016 apud GRECO et al., 2017, p. 31).

No Brasil, segundo a GEM o ano de 2016 apresentou uma melhora sutil se comparado a 2015 (56,5%), com o valor de 57,4%. Portanto, a cada 100 empreendedores, 57 empreendem por oportunidade (GRECO et al., 2017).

O empreendedorismo por oportunidade é quando o empreendedor, mesmo com outras possibilidades de renda, prefere criar um novo negócio. Por já ter resultados não originários da nova empresa, este empreendedor, que normalmente tem maior escolaridade e conhecimentos quando comparado aos empreendedores por necessidade, tem mais tempo e recursos para criar e comandar o negócio.

Por outro lado, o empreendedorismo por necessidade é quando o empreendedor não tem outra opção de renda melhor que a de criar um negócio para o sustento. Obviamente, este tipo de empreendimento traz consigo uma urgência para lucrar e alguma precariedade em sua condução, dado a falta de planejamento, o não conhecimento do mercado e as restrições quanto aos investimentos iniciais. Em pesquisa atualizada, o GEM mostra que em 2018 a porcentagem estava em 37,5% por necessidade e 61,8% por oportunidade.

Não obstante, percebe-se que o brasileiro continua sendo um dos povos que mais acredita em boas oportunidades no curto prazo. Apenas os Estados Unidos, com 57,3%, e a Índia, com 44,3%, possuem um percentual da população maior prevendo oportunidades de bons negócios para o curto prazo. Talvez a explicação para isso seja cultural, afinal o brasileiro é reconhecidamente um povo otimista. Outra explicação é a própria crise que o país vive. Se no início da crise as percepções de bons negócios futuros tenderam a cair (o que aconteceu entre 2014 e 2015), com passar do tempo a tendência é voltar a surgirem novas e boas oportunidades de negócio (GRECO et al., 2017).

A criação e o desenvolvimento de um novo negócio estão relacionados também ao conhecimento, habilidades e experiência para iniciar e gerenciar o novo negócio. Neste quesito o Brasil e Estados Unidos possuem as populações que se sentem mais preparadas para empreender. A Figura 4 mostra quais os sonhos dos brasileiros:

Figura 4 – Percentual da população segundo o sonho

Sonho	% da população	
	2015	2016
Viajar pelo Brasil	48,8	47,5
Comprar a casa própria	47,1	45,8
Comprar um automóvel	38,4	32,9
Ter seu próprio negócio	34,5	31,7
Viajar para o exterior	28,6	29,2
Ter um diploma de ensino superior	28,8	24,1
Ter plano de saúde	31,2	22,6
Fazer carreira numa empresa	22,7	19,5
Casar ou constituir uma nova família	14,9	12,9
Comprar um computador/tablet/smartphone	8,1	4,8
Outro	9,9	10,6
Nenhum	3,2	3,3

Fonte: GEM Brasil (2016 apud GRECO et al., 2017, p. 84).

É curioso notar que o sonho de ter um negócio próprio é compartilhado por muito mais pessoas do que o sonho de fazer carreira em uma empresa (31,7% contra 19,5% do total da população). Além disso, o sonho de casar ou construir uma nova família é ainda menor, sendo compartilhado por apenas 12,9% da população (GRECO et al., 2017).

Percebe-se que os jovens têm mais expectativas e sonhos do que os mais velhos. Pode-se ainda perceber um fenômeno interessante na faixa etária de 55 a 64 anos. Nessa faixa etária o sonho de ter um negócio próprio (6,4% da população) é mais que o dobro do sonho de fazer carreira em uma empresa (2,5%) (GRECO et al., 2017). Isso demonstra que o “espírito empreendedor” arrefece menos do que a vontade de fazer carreira durante o envelhecimento. A falta de acesso a recursos financeiros é apontada como o principal limitante à abertura e manutenção de novos negócios por 58,6% dos empreendedores.

3.1.2 Plano de negócios

Segundo o SEBRAE (2019) o plano de negócio é fundamental nas empresas, é um documento que por escrito descreve os objetivos e os passos a serem dados na empresa, ele permite colocar os erros no papel, ao invés de cometer eles no mercado.

Um plano de negócio é importante em várias situações, seja para analisar a viabilidade de um novo negócio, para ampliar uma linha de montagem, para uma nova linha de mercado e entre outras exigências que sejam necessárias (AJZENTAL; CECCONELLO, 2008). Segundo Biagio (2012) a identificação de soluções e avaliação de riscos é permitida através do plano de negócios, a definição de pontos fortes e fracos em relação aos concorrentes; conhecer a competitividade da empresa; identificar aquilo que concilia valor ao cliente; implantar uma estratégia de marketing entre várias outras ações, o plano de negócio é um guia que norteará todas as atividades da empresa.

Uma estrutura de plano de negócios não é rígida ou específica, existem vários modelos diferentes, Dornelas (2008) mostra uma estrutura sugerida para pequenas empresas, os dados necessários são: capa; sumário; sumário executivo estendido; produtos e serviços; análise da indústria; plano de marketing; plano operacional; estrutura da empresa; plano financeiro; anexos. A seguir na Figura 5 um exemplo, do *site* Novo Negócio, mostrando as etapas de um plano de negócio:

Figura 5 – Plano de negócios



Fonte: Novo Negócio (c2009-2019, não paginado).

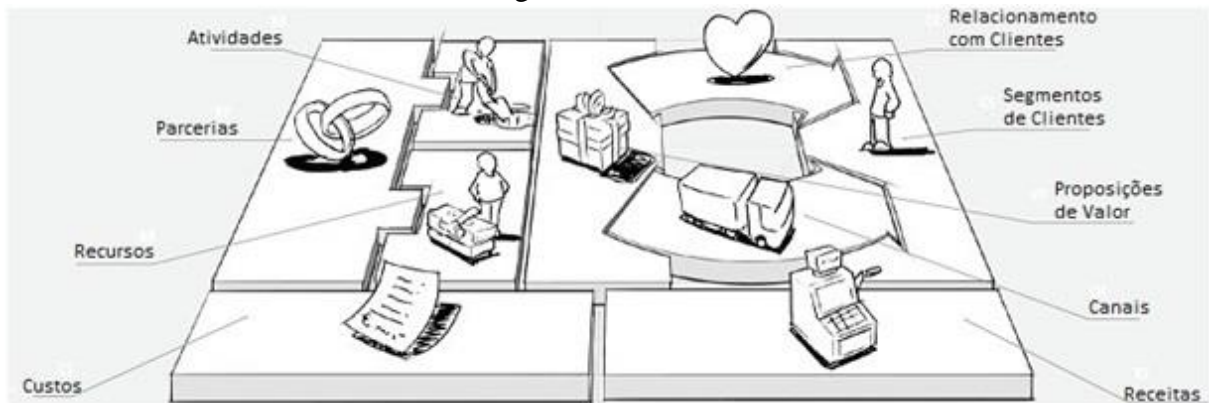
O plano de negócios é uma ferramenta operacional e ele define o posicionamento atual da empresa e as possibilidades de planos futuros. É um guia que toda empresa precisa ter, para crescimento e mais visibilidade no mercado (BIAGIO, 2012). O plano de negócio é como um guia útil para obter conhecimento para a concepção de um empreendimento (WILDAUER, 2012).

Assim, podemos perceber o plano de negócios como sendo útil para empresas que estão em fase inicial como para aquelas que já estão em funcionamento. Ele proporciona tanto o esclarecimento do negócio como uma ferramenta para identificar os problemas e alteração das estratégias. Por isso, é possível ver que ter uma dedicação do tempo para a elaboração do plano de negócios, é um bom investimento considerando os resultados e esclarecimentos que ele possibilita.

Em planos de negócios, existem muitos modelos para se inspirar, o mais usado ultimamente é o modelo Canvas, que permite uma ilustração melhor e uma visão mais transparente, podendo ser editado sempre que necessário. O *Business Model Canvas*, mais conhecido como Canvas, é uma instrumento de planejamento estratégico, que permite evoluir e esboçar modelos de negócio novos ou existentes (SEBRAE PR, 2018).

O modelo Canvas é composto por nove blocos, segue um modelo visual dos blocos que representam o modelo a seguir na Figura 6.

Figura 6 – Canvas



Fonte: Gráfica Cartex (2018, não paginado).

Os 9 blocos do Canvas, são explicados da seguinte maneira (SEBRAE PR, 2018):

- a) proposições de valor: o que sua empresa vai oferecer para o mercado que realmente terá valor para os clientes;
- b) segmento de clientes: quais segmentos de clientes serão foco da sua empresa;
- c) os canais: como o cliente compra e recebe seu produto e serviço;

- d) relacionamento com clientes: como a sua empresa se relacionará com cada segmento de cliente;
- e) atividades: quais são as atividades essenciais para que seja possível entregar a Proposta de Valor;
- f) recursos principais: são os recursos necessários para realizar as atividades-chave;
- g) parcerias principais: são as atividades-chave realizadas de maneira terceirizada e os recursos principais adquiridos fora da empresa;
- h) fontes de receita: são as formas de obter receita por meio de propostas de valor;
- i) estrutura de custos: São os custos relevantes necessários para que a estrutura proposta possa funcionar.

As ideias representadas nos nove blocos formam a conceitualização do seu negócio, ou seja, a forma como você irá operar e gerar valor ao mercado, definindo seus principais fluxos e processos, permitindo uma análise e visualização do seu modelo de atuação no mercado.

Os maiores benefícios do modelo Canvas é que ele agiliza o processo estratégico e também traz flexibilidade. A sua visão facilita a compreensão de todos e traz para a organização objetividade, e também estimula a comunicação entre os funcionários, desenvolvendo mais criatividade entre eles.

3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

Todas as frutas cítricas são parentes etimológicas do limão, a maioria deles são originárias da Ásia , nas regiões da Índia e do sudeste do Himalaia. A muda de limão lá era muito encontrada como um arbusto que se espalhava naturalmente pelo sudeste da Ásia. As formas que o limão foi descoberto na Europa tem várias versões. Em um grande período que parte do continente Europeu foi ocupado por Muçulmanos, entre os séculos VII e IX, dizem ter sido eles a trazer, porém há relatos que romanos já conheciam o limão e era usado como medicamentos. E ainda há histórias de que foi trazido pelas navegações da Índia Oriental. De qualquer modo, na América os portugueses e espanhóis que trouxeram a fruta para cá e hoje o Brasil é o segundo maior produtor de limão do mundo (TRUCOM, 2004).

Já a fruta conhecida como Laranja,era conhecida como uma fruta amarga, com sua origem na China. Ela permaneceu como um prazer oriental, a primeira variedade encontrada foi a azeda. As árvores de laranjas foram plantadas pelo norte africano no primeiro século depois de cristo. Os mouros, muçulmanos nativos da região, trouxeram laranjas com eles para

o sul da Espanha no oitavo ou nono século, na conquista. Pelo ano de 1200, as plantações de mudas de laranjas ocupavam a área de Sevilha à Granada, bem como regiões de Portugal. Outro grupo muçulmano, os Saracenos, introduziram o plantio na Sicília, a ilha ao sul da Itália, na mesma época. A primeira vez que a laranja se passou além do Oceano Atlântico foi em 1493 com Cristóvão Colombo. Ele transportou sementes, e talvez árvores novas, de laranja e limão das ilhas espanholas para a ilha hoje dividida por Haiti e República Dominicana. Logo várias ilhas caribenhas estavam com plantações de laranja, seja doces ou amargas. As mudas chegaram no Panamá com os espanhóis em 1516 e no México logo após, cerca de dois anos depois. Na mesma época, os portugueses plantaram laranjas doces no Brasil. O país Brasil é o líder mundial em produção de laranjas. Cerca de 50% de suco de laranja consumido no mundo é do nosso país, e o ele domina 80% do mercado de suco de laranja concentrado (UFRGS, [2003?]).

Para alguns, lembrar de mudas de frutas cítricas remetem as lembranças da infância. O estado do Rio Grande do Sul tem uma cultura sobre pomares que vem desde muitos anos atrás. O desenvolvimento das frutas, desde a época da floração até a colheita são permitidos pelas chuvas regulares. No supermercado ou na feira, de acordo com a revista de pesquisa Fasesp (GUIMARÃES, 2014), não costuma ter dúvidas na hora de adquirir laranjas e bergamotas: são frutas bem diferentes e saborosas. As frutas cítricas não são espécies disponíveis na natureza e sim híbridos aprimorados por cruzamentos ao longo dos últimos anos. As frutas cítricas são as principais frutas consumidas e com uma grande produção, sendo cultivadas em praticamente todos os estados, tanto fundo de quintais quanto em grandes propriedades. Como citado acima o clima no Rio Grande do Sul é muito favorável. Por isso existe uma demanda crescente por mudas cítricas na região.

Nas últimas décadas, a citricultura brasileira vem passando por enormes dificuldades decorrentes de problemas fitossanitários, como a gomose, clorose variegada dos citros, CVC, declínio, cancro cítrico, Huanglongbing, dentre outras pragas, sempre relacionadas à qualidade das mudas. Ao decorrer dos anos, os problemas citados acima foram sendo controlados, e os produtores conseguiram fazer mudas com maior qualidade. Por isso a venda de mudas de frutas cítricas tem crescido, as pessoas estão mais confiantes para o plantio delas, devido ao cuidado na produção. Segundo a Hortifruti Saber & Saúde (2019) o consumo de sucos in natura tem aumentado no Brasil, que além de saciar a sede, adiciona valor nutricional a alimentação, a sugestão do *site* é que consuma o suco logo após exprimir, sem coar, para que não perca as fibras e vitaminas da fruta. E esse é mais um motivo para ter um pomar doméstico, pois não será necessário o uso de agrotóxicos.

As prefeituras de várias cidades do Brasil, tem motivados os habitantes a terem um pomar na sua casa, fazendo com que tenham uma alimentação saudável e equilibrada. Em 2018, a Prefeitura de Patos de Minas, através da sua Secretaria Municipal de Agricultura, Pecuária, Infraestrutura Rural e Desenvolvimento Sustentável (SEMAID) e Diretoria de Meio Ambiente (DMA), em parceria com o Instituto Estadual Florestal (IEF) e Conselho Integrado do Meio Ambiente (CIMA) realizaram, a distribuição de mudas frutíferas do Programa Pomar Doméstico de 2018. O que mostra o interesse dos patenses em cultivar mudas de frutíferas e ajudar o meio ambiente. Muitos produtores rurais chegaram cedo ao parque para garantir suas mudas. Eles tinham o direito a 15 mudas. Pessoas da área urbana também pegaram suas 5 mudas de direito. O objetivo da iniciativa da Prefeitura, é de incentivar o cidadão a fazer o cultivo de espécies frutíferas em seu quintal ou formar uma vegetação na sua propriedade rural (PREFEITURA DE PATO DE MINAS, 2018).

A ANVISA publicou em 2018 uma cartilha intitulada – Alimentação Saudável: Fique Esperto!, incentivando a alimentação mais saudável. A alimentação para as pessoas possui valor maior do que apenas garantir as necessidades do corpo. O ato de comer está relacionado a valores sociais, culturais, afetivos e sensoriais. Na maioria das vezes, comer é um momento de prazer e confraternização com nossos amigos e familiares. O alimento torna-se, assim, muito mais do que uma fonte de nutrientes. Apreciamos as cores e gostamos de sentir a textura e o sabor da comida. Mas isso não é tudo! Nesse jogo de sensações, precisamos lembrar que uma alimentação saudável, não precisa de muito luxo, pode ser feita com alimentos naturais, deve ser colorida e com alimentos naturais, é saborosa e precisa ter qualidade, e não ter contaminações.

A ANVISA (2018) ainda lembra a importância dos alimentos naturais, sendo necessário trazer a cultura alimentar a tona, valorizando alimentos saudáveis da região e deixar de lado propagandas de produtos que são vendidos muitas vezes somente pelo visual, nem tudo que é bonito é bom. Também se procura mostrar que o favorecimento para nossa saúde é comer frutas e verduras, beber água e praticar atividades físicas.

O Programa Bem Estar (2012), destaca como as frutas cítricas são importantes, pois os compostos da fruta reduzem o risco de derrame em mulheres. Em pesquisa de destacou que 19% das mulheres que consumiam frutas cítricas, tinha uma redução de riscos de derrames provocados por coágulos de sangue. O flavonóide que é necessário para isso, grande parte se encontra nas frutas cítricas, cerca de 82% estão presentes nessas frutas. Os cientistas confirmam que a melhor forma do consumo de laranja é do suco natural da mesma, já que os sucos comerciais contém muito açúcar, não fazendo o mesmo efeito de redução. Já havia sido

feito outros estudos mostrando que as frutas cítricas diminui o risco de derrames e hemorragia intracraniana.

3.3 EMPREENDEDORISMO DO NEGÓCIO PROPOSTO

A importância de ter uma fruta sem muitos agrotóxicos em casa para consumo próprio é de grande importância para as pessoas. É necessário mostrar alguns exemplos de empresas já no mercado e reconhecidas por seu trabalho. O comércio de mudas de frutíferas vem de muitos anos, mas se destaca quem inova e oferece mudas de qualidade.

Por isso se aponta as empresas Safari Garden, Viveiro Zimmer e Viveiro Ciprest, como exemplos de empresas de qualidade e grande destaque no mercado.

3.3.1 Safari Garden

No mercado desde 2010, a empresa Safari Garden, começou numa brincadeira, o Engenheiro Mecânico e empreendedor rural, Thiago Ferreira Sulpino, explica que o empreendimento começou pelo seu envolvimento com a produção de mudas, a paixão veio da sua criação com a família, sua mãe e avó sempre gostaram muito de plantas e sempre faziam a produção de mudas para amigos e parentes. Nisso ele viu a oportunidade de negócio e faz alguns anos que anunciou na internet suas vendas. O viveiro situado na cidade de Ibitinga, tem mais de 150 espécies de frutíferas, distribuídos em cerca de 1 hectare (SAFARI GARDEN, [2019?]).

A empresa conta com loja física desde 2015, antes disso a empresa só tinha comercialização pela internet, no *site* “Mercado Livre”, onde a reputação de vendas é alta, com confiabilidade grande de clientes. Grande parte do público alvo da empresa são de pessoas estabilizadas, que moram em apartamentos de grandes centros de cidade, possuem casa de lazer na praia, fazenda ou chácara (SAFARI GARDEN, [2019?]).

As variedades que mais tem vendas, são o Limão Siciliano, a Amora gigante, a Pitaya, Mangostim e a fruta do milagre maio popularmente conhecida. A logística da empresa é feita por transportadora e pela própria equipe da empresa, dependendo da espécie que o cliente necessita, a empresa atende todo o estado de São Paulo e estados vizinhos (SAFARI GARDEN, [2019?]).

Uns dos objetivos da empresa é entregar uma muda frutífera de qualidade e respeitando o prazo de entrega estabelecido com o cliente, para assim criar uma afinidade e

ampliar as vendas, já que existe muitos tipos de frutíferas. A empresa ainda conta com um *site*, explicando todos os passos da compra até o plantio da muda. E ainda destacam quais plantas podem ficar plantadas no vasos e quais tem que ser plantadas no chão para melhor cultivo (SAFARI GARDEN, [2019?]).

3.3.2 Viveiro Zimmer

O Viveiro Zimmer fica localizado na cidade de Pareci Novo/RS, região do Vale do Caí, a cidade muito conhecida pela produção de flores, mudas e frutas. Com mais de 30 anos de mercado, o seu fundador é Bruno J. Zimmer, ele que iniciou a produção de mudas frutíferas como atividade principal e está se modernizando com cultivo de pomares cítricos (VIVEIRO ZIMMER, c2019).

A empresa é de característica familiar, com especialidade em mudas de frutas cítricas e estão sempre se inovando com pesquisas, que garantem o resultado de sucesso através de novas técnicas de produção com genética desenvolvida. O quadro de produção e comercialização conta com um quadro de funcionário com capacidade e com treinamento para a produção das mesmas. O atendimento é destinado a produtores, floriculturas, prefeituras, cooperativas, sindicatos e consumidores finais. As mudas de frutas cítricas são entregues em embalagens adequadas e com a sua devida identificação de espécie e variedade (VIVEIRO ZIMMER, c2019).

Uma das estratégias do Viveiro Zimmer é ter um *site* bem completo com todas as dicas de manejo das mudas frutíferas, desde a cova, a terra que deve ser usada, a adubação, poda, o corte das raízes e de como manter a muda para uma boa produção. Outras informações muito importantes para o desenvolvimento da muda é como fazer o tratamento para possíveis pragas e doenças, e o *site* conta também com esses dados, facilitando muito para o cliente. A empresa conta com serviços de aluguel de plantas para festas e serviços de jardinagem e paisagismo. A empresa investe em marketing, fazendo catálogos com produtos disponíveis, informações como *site*, endereço, horário de atendimento e contato. Também conta com informações de orçamento, preenchendo um formulário, com tudo que precisa, tem todas as espécies disponíveis no viveiro, colocando a quantia de cada tipo, eles respondem o valor do pedido total (VIVEIRO ZIMMER, c2019).

A logística da empresa atende o estado do Rio Grande do Sul, as entregas para clientes do estado, são feitos pela própria empresa, fora do estado, fica por conta do comprador (VIVEIRO ZIMMER, c2019).

De anos pra cá, foi pesquisado com clientes e sentimos a necessidade de investir em frutíferas maiores, então resolvemos comercializar mudas em vasos de 14 litros, que são indicadas para pessoas que não possuem pátio ou jardim, que moram em apartamentos, etc. Estas mudas podem permanecer nos vasos e produzir normalmente recebendo apenas adubação semestral e renovação da terra (VIVEIRO ZIMMER, c2019). Na Figura 7 podemos ver exemplos:

Figura 7 – Viveiro Zimmer



Fonte: Viveiro Zimmer (c2019, não paginado).

A produção de mudas está voltada para a preservação ambiental. Através da aplicação de recursos naturais como solo e água, redução ao máximo de insumo poluentes e capacitação dos funcionários que se acontece, isso torna a atividade viável na economia e ambientalmente correta, agregando valor a sua produção (VIVEIRO ZIMMER, c2019).

Quando se comenta sobre mudas de frutas cítricas o grande destaque deve ser a qualidade, oferecer uma muda em grande avanço de produção é essencial, pois passa ao cliente mais confiança. O Viveiro Zimmer (c2019) pensa sempre na satisfação de seus clientes. Os viveiros são fiscalizados atendendo as exigências do Ministério da Agricultura. Oferecendo ao consumidor a garantia de adquirir um produto de qualidade.

Figura 8 – Produção de mudas em estufa



Fonte: Viveiro Zimmer (c2019, não paginado).

O diferencial que o Viveiro se destaca é o investimento em estufas teladas, mudas produzidas em porta-enxertos individuais e substrato esterilizado (Figura 8). Com estas características próprias as mudas ficam livres de qualquer contaminação, as raízes não sofrem na fase de plantio, por estarem protegidas e em embalagens individuais. Estes cuidados são essenciais para a escolha dos clientes, isso faz com que o Viveiro tenha um diferencial em relação a outros, oferecendo mudas de frutas cítricas de qualidade (VIVEIRO ZIMMER, c2019).

3.3.3 Viveiro Ciprest

O Viveiro Ciprest situado na cidade de Limeira, em São Paulo, atua no comércio varejista para o consumidor final, atendendo com grande variedade de mudas frutíferas a ponta entrega. O produtor rural Edilson Giacon atua na empresa desde 1992, ao longo da história a empresa teve grande crescimento com mudas frutíferas, nativas e exóticas. As espécies fornecidas são diversas e a empresa busca inovar sempre com espécies raras de ser encontradas no mercado (VIVEIRO CIPREST, c2009-2018).

A empresa conta com 3 estabelecimentos para compra de mudas frutíferas, situadas nas cidades de Holambra/SP, Limeira/SP e em Itaquera/SP. Os clientes de outras localidades que tiverem interesse, a empresa ainda conta com o serviço de comércio postal, entregues por transportadora. A empresa conta com *site* e ainda um *blog*, com informações de todas as plantas disponíveis e no *blog* traz várias notícias sobre as plantas raras e que estão em grande procura atualmente. Ainda no *site* é possível verificar uma lista de plantas que a empresa possui e a página do *Facebook*, com mais de 4 mil curtidas (VIVEIRO CIPREST, c2009-2018).

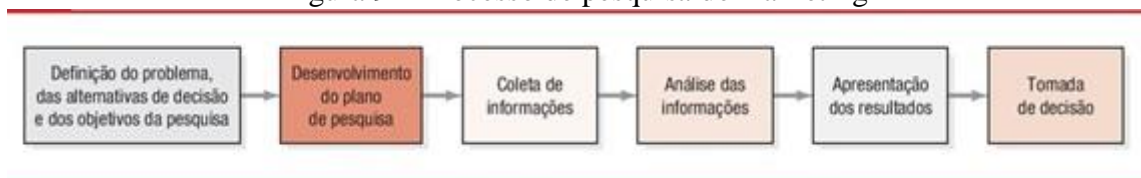
4 PESQUISA DE MARKETING

A pesquisa de marketing é de grande importância para resolver problemas. Segundo Malhotra (2011) a pesquisa de marketing é identificar as informações, coletar elas, fazer uma análise e uma disseminação sistemática das mesmas, para melhorar a tomada de decisão e a solução dos problemas. A solução de problemas é sistemática, por isso vai seguir um caminho previsível, tudo que há na pesquisa de marketing é verídico e planejado, sendo assim ela deve ser analisada sem influência pessoal ou política.

A etapa mais difícil do projeto de pesquisa é a definição do problema e dos objetivos gerais, o gerente pode saber o que causa o problema mas não saber exatamente o que está causando essa situação. Para estabelecer os objetivos da pesquisa, deve-se passar pelo gerente e pelo pesquisador. Um dos objetivos da pesquisa exploratória segundo Kotler e Armstrong (2005) é apurar informações preliminares que ajudarão a determinar o problema e propor hipóteses. Já a pesquisa casual é fazer o teste de hipóteses sobre a ligação de causa ou efeito e a pesquisa descritiva é fazer o levantamento dos elementos, como a capacidade do mercado para determinado produto.

Na Figura 9 a seguir, podemos observar o processo de pesquisa de marketing, da definição do problema até a tomada de decisão.

Figura 9 – Processo de pesquisa de marketing



Fonte: kotler e Keller (2012, p. 100).

O pesquisador pode coletar dados secundários, primários ou os dois. Os dados secundários eles já foram coletados para outro propósito e podem ser encontrados em algum lugar. Já os dados primários, são dados novos e que serão encontrados para um projeto próprio. Geralmente, a coleta de informações começa com dados secundários para fazer a verificação, se o problema já foi resolvido parcialmente ou totalmente, sem o custo de arrecadar dados primários. Além de apresentar baixo custo, os dados secundários tem imediata possibilidade de acesso e é o ponto principal de arrancada na pesquisa. O projeto de pesquisa normalmente tem o processo de entrevistar pessoas, individualmente ou em grupo, para que consigam formar uma opinião sobre o tópico em tema (KOTLER; KELLER, 2012).

Os dados secundários podem ser de origem de fontes comerciais gerais, fontes governamentais, banco de dados computadorizados, banco de dados na internet e banco de dados off-line. Segundo Malhotra (2005) atualmente os bancos de dados facilmente disponíveis na internet, permitem uma abrangência maior de dados. A utilidade desses dados são muito importantes quando gerados internamente e juntamente com dados obtidos de fontes externas.

Os resultados da pesquisa de marketing podem ser entendidos de várias maneiras e o debate entre pesquisador e gerente ajudam a identificar as melhores interpretações. Após todas as avaliações, o gerente que decide quais as ações que a pesquisa propõe.

4.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Normalmente um problema é expressado em forma de pergunta, de acordo com Mascarenhas (2012), essa pergunta deve ser feita com muita nitidez e segurança para orientação de levantamento de dados, orientação de coleta de investigação bibliográfica, fazer a delimitação exata da resposta procurada e fazer com que o pesquisador reflita sobre o problema. É de grande importância que o pesquisador conheça o tema para estudá-lo. Não necessariamente esse problema precisa de solução, mas com a pesquisa sobre ele, acabamos descobrindo outras perguntas para novos problemas e conseguir solucioná-los.

A definição do problema de pesquisa é a etapa de mais importância no projeto, pois todos eles devem surgir de uma real necessidade de informação, de uma circunstância em que haja dúvidas a serem respondidas. Outras etapas como a formulação de objetivos e a escolha de métodos a seguir, serão em derivação ao problema definido. Samara e Barros (2007) ressaltam que definir um problema de pesquisa releva a entender e esclarecer quais são as oportunidades de marketing que criam a necessidade de informação para tomada de decisão.

O primeiro contato com o objeto em estudo e que são utilizados fontes e contato com pequenos grupos de consumidores, podem colaborar com essa definição do problema ou da oportunidade de marketing. Esse processo orienta todo projeto de pesquisa, deve ser colocado no papel a definição para que se certifiquem que o propósito da pesquisa e os resultados dela sejam o esperados (KOTLER; ARMSTRONG, 2005).

Deste modo, o presente trabalho visa identificar se: “Existe mercado para a abertura de uma nova unidade de mudas frutíferas na empresa Vale das Flores no município de São Sebastião do Caí/RS, para consumidores finais?”.

Com o problema de pesquisa exposto e as definições e conceitos abordados busca-se, após a interpretação dos resultados, investigar a identificação de oportunidade mercadológica para o negócio proposto.

4.1.1 Objetivos

Além da definição do problema, outro passo tanto quanto importante é a definição dos objetivos da pesquisa, ele define o tipo de problema a ser resolvido e estudado, eles são divididos em dois grupos, objetivos gerais e específicos (MASCARENHAS, 2012).

4.1.1.1 Objetivo geral

Ainda segundo Mascarenhas (2012) os objetivos gerais servem para mapear, buscar, identificar, determinar informações. Desta forma, a pesquisa de marketing do trabalho proposto tem por objetivo geral: Analisar mercado para uma nova unidade da Floricultura Vale das Flores, focada em venda de mudas frutíferas para consumidores finais.

4.1.1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar o perfil dos consumidores potenciais;
- b) apurar a frequência de aquisição e a faixa de preços adequados;
- c) verificar os meios de pagamento e a forma de entrega que o consumidor mais necessita;
- d) averiguar o modo de divulgação mais eficaz;
- e) identificar o grau de importância para os clientes e consumidores referente aos produtos;
- f) finalizar as oportunidades mercadológicas no ramo pretendido.

4.2 PÚBLICO-ALVO

Segundo Kotler e Armstrong (2005), um público representa qualquer grupo que tenha um atrativo potencial na organização ou produto. O levantamento é o questionamento que melhor se encaixa na coleta de informações. Essas informações serão de grande relevância para elaboração e aplicação da pesquisa de marketing. Assim, para a execução

deste estudo e processo de pesquisa, é importante identificar as qualidades e capacidades do público-alvo a ser abordado. Deste modo, pode-se citar que a pesquisa será destinada a pessoas físicas dentro do município de São Sebastião do Caí/RS.

4.3 DELINEAMENTO DA PESQUISA DE MARKETING

O projeto de pesquisa pode ser elaborado a partir de abordagens de pesquisa exploratória e/ou conclusiva (pesquisa descritiva ou causal). Os modelos exploratório, descritivo e causal tem por objetivo, coletar informações que irão ajudar a definir o problema e sugerir hipóteses para resolver eles, apontar elementos para determinado produto e testar hipóteses sobre as relações de feito (KOTLER; ARMSTRONG, 2005).

A pesquisa exploratória tem por objetivo especular o problema, obter ideias. Ela pode ser usada quando a gerência perceber a existência de um problema, mas não sabe o motivo. A pesquisa exploratória é feita em forma de entrevistas individuais ou em discussão em grupo que pode fornecer boas ideias para a solução do problema. Já a pesquisa descritiva tem com o principal objetivo a descrição de algo. A maior parte de pesquisas que são comercializadas é de natureza descritiva, sendo útil quando são perguntas como, frequência de compra, identificação ou realizações de previsões. Os dados deste tipo de pesquisa são em amostras grandes e representativas.

Assim como a pesquisa descritiva, a pesquisa casual requer um modelo estruturado, as relações casuais são aquelas que inclui variáveis de causa e efeito, o principal método de uma pesquisa casual é a experiência, como exemplo como as promoções de uma marca provocam as vendas (MALHOTRA, 2010).

A fim de aprofundar o conhecimento referente ao negócio, opta-se, portanto, pela pesquisa descritiva de natureza quantitativa, destinada a pessoas físicas, interessadas em uma alimentação equilibrada com frutas, colhidas das próprias mudas de seu pomar doméstico. Informações estas, fundamentais para o fundamento do estudo.

4.3.1 Instrumentos de pesquisa

O processo de pesquisa de marketing se inicia definindo o problema e depois precisa ser tratado as formas de abordagens e um modelo de pesquisa. O plano é transformar dados em informações através da coleta de dados. O levantamento de dados podem ser obtidos através de entrevistas, jornais, telefone, *e-mail*, enviado pelo correio ou até mesmo

eletronicamente. A técnica mais usada são de questionários, sendo de fácil aplicação e rapidez para ser respondido (MALHOTRA, 2010).

A pesquisa quantitativa é quantificar os dados, ela busca uma conclusão que tem por base grandes amostras e com representações, pois este modelo de pesquisa de marketing podem ser tratadas como conclusivas e para recomendação de uma ação final (RODRIGUES, 2015). Entre os principais motivos da pesquisa quantitativa é a venda interna ou externa e os estudos de características do mercado (MALHOTRA, 2010).

Já a pesquisa qualitativa é utilizada para definir um problema com mais clareza que resulta em dados primários, pois é conduzida para abordar o problema de fato (MALHOTRA, 2010). A influência do entrevistador é considerada fundamental na pesquisa qualitativa, os dados são levantados e analisados ao mesmo tempo (MASCARENHAS, 2012).

Considerando o delineamento da pesquisa e as descrições dos autores citados acima é necessário a escolha do instrumento de pesquisa a ser utilizado neste projeto. Se define a pesquisa quantitativa descritiva com o uso de questionários, citado no Apêndice A.

4.3.2 Pré-teste

Após a escolha do tipo de pesquisa de marketing e o questionário definido, para atingir o objetivo do projeto, é preciso determinar um anúncio e a ordem das perguntas, para que ocorram de forma e sejam realmente úteis para o desenvolvimento da solução do problema de pesquisa pré-determinado. E tem que ser feito a avaliação da real necessidade de todas as perguntas planejadas.

Com isso, deve-se aplicar o questionário desenvolvido em voluntários e verificar se faltou alguma pergunta ou alguma ficou incorreta. Depois de concluído este passo, o questionário deve ser pré-testado conforme será conduzida a pesquisa. O pré-teste faz toda diferença, pois geralmente surgem sugestões de alterações que deveriam ser feitas para conclusão da pesquisa.

Foram distribuídos o pré-teste entre 20 (vinte) entrevistados, sendo estes preferencialmente pessoas interessadas em mudas frutíferas. Nessa etapa, também foram sugeridas algumas modificações e ajustes para que a coleta de dados obtivesse as respostas ao problema proposto, sendo:

- a) a questão 8, foi questionado sobre qual tamanho de muda frutífera que seria transportada, então fiz a correção e coloquei um tamanho médio de frutíferas que são mais vendidas;

- b) um dos entrevistados sugeriu ter um catálogo com fotos dos produtos, então adicionei a opção de *site* da questão 9.

Segundo Shiraishi (2012), o pré-teste permite alterar ou solucionar problemas, além do grau de dificuldade das questões, o grupo que responder ao pré-teste deve ser parecido com o grupo de levantamento, serem parecidos, como onde residem, quais costumes tem. Geralmente o pré-teste deve ser feito pessoalmente, para identificar bem as necessidades do entrevistado.

4.3.3 População e amostra

A pesquisa de marketing consiste em projetos formais que visam obter dados de forma prática e objetiva para a resolução de problemas ou viabilidades específicas relacionadas ao marketing, produtos ou serviços (SAMARA; BARROS, 2007).

A população é considerada um conjunto que contempla todos os elementos e dimensões de um grupo de interesse da pesquisa. Os dados coletados mediante estes padrões tendem a unificar semelhanças e diferenças comportamentais, o que facilitam resumir um conjunto de dados para sua melhor mensuração (NIQUE; LADEIRA, 2014).

4.4 PROCESSO DE COLETA

A pesquisa quantitativa foi feita através de questionários, está anexada no Apêndice A e foram enviados utilizando a ferramenta eletrônica *Google Docs* entre os dias 01/06/2019 e 11/06/2019, totalizando 299 questionários preenchidos.

4.4.1 Apresentação dos resultados – pesquisa quantitativa

4.4.1.1 Questão 01 – Qual é a sua faixa etária?

Com relação à faixa etária, o menor percentual observado refere-se à opção menor de 18 anos e 59 anos ou mais, representando cada um 1,3% da pesquisa e representada por 69,2% do total de entrevistados é o público entre 18 a 30 anos. O público de 31 a 40 anos, foi representado por 15,1% do total. Sendo que, o índice de 13% do total de respostas, são os que tem de 41 a 59 anos. Conforme exemplifica a Tabela 1 a seguir:

Tabela 1 – Faixa etária

Opções	Nº respostas	Porcentagem
De 18 a 30 anos	207	69,2%
De 31 a 40 anos	45	15,1%
De 41 a 59 anos	39	13%
59 anos ou mais	4	1,3%
Menor de 18 anos	4	1,3%
Total	299	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1.2 Questão 02 – Qual a sua renda mensal?

Referente ao poder aquisitivo dos entrevistados, identifica-se que a maioria dos entrevistados recebe entre dois e três salários mínimos. E apenas 5,7% dos entrevistados recebem menos de um salário mínimo (Tabela 2).

Tabela 2 – Renda mensal

Opções	Nº respostas	Porcentagem
De R\$ 1.498,00 até R\$ 2.994,00	107	35,8%
De R\$ 998,00 até R\$ 1.300,00	63	21,1%
Acima de 2.995,00	59	19,7%
De 1.3001,00 a 1.497,00	53	17,7%
Menor que 998,00	17	5,7%
Total	299	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1.3 Questão 03 – Em que cidade reside?

A maioria dos entrevistados residem na região do Vale do Caí, a pesquisa mostra que a grande parte é de São Sebastião do Caí, atingindo 39,1% dos entrevistados. O restante se espalha em diversas cidades do Rio Grande do Sul e até mesmo algumas de Santa Catarina (Tabela 3).

Tabela 3 – Cidade que reside

(continua)

Opções	Nº respostas	Porcentagem
São Sebastião do Caí	117	39,1%
Montenegro	23	7,7%
Novo Hamburgo	20	6,7%
Bom Princípio	18	6%
Porto Alegre	13	4,3%

(conclusão)

Opções	Nº respostas	Porcentagem
Pareci Novo	9	3,1%
Tupandi	6	2%
Canoas	6	2%
Alvorada	6	1,9%
Harmonia	6	1,9%
Feliz	5	1,7%
São José do Hortêncio	5	1,6%
Gramado	4	1,3%
Gravataí	3	1%
Farroupilha	3	1%
Canela	3	1%
Sapucaia do Sul	3	0,9%
Caxias do Sul	3	0,9%
Três Coroas	2	0,9%
Lajeado	2	0,7%
Garibaldi	2	0,7%
Rio do Oeste/SC	1	0,3%
Imbé	1	0,3%
São José do Sul	1	0,3%
Lages/SC	1	0,3%
Estância Velha	1	0,3%
Parobé	1	0,3%
Vitória/ES	1	0,3%
Candelária	1	0,3%
São Leopoldo	1	0,3%
São Paulo/SP	1	0,3%
São Francisco de Paula	1	0,3%
Maratá	1	0,3%
Dois Irmãos	1	0,3%
Picada Café	1	0,3%
Corupá/SC	1	0,3%
Holambra/SP	1	0,3%
Encantado	1	0,3%
Campo Bom	1	0,3%
Esteio	1	0,3%
Capela de Santana	1	0,3%
Nova Prata	1	0,3%
Florianópolis/SC	1	0,3%
Camaquã	1	0,3%
Alto Feliz	1	0,3%
Estrela	1	0,3%
Carlos Barbosa	1	0,3%
Total	299	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1.4 Questão 04 – O que você mais valoriza na hora de comprar uma fruta?

Observa-se que grande parte dos entrevistados valoriza a aparência da fruta na hora da compra, sendo assim 55,9% verificam o estado de conservação da fruta. E somente 11% se importam com o valor dela na hora de comprar (Tabela 4).

Tabela 4 – Valorização da fruta

Opções	Nº respostas	Porcentagem
Aparência da fruta	167	55,9%
Procedência da fruta	40	13,4%
Consumir fruta orgânica	38	12,7%
Preço promocional	33	11%
Praticidade de consumo	21	7%
Total	299	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1.5 Questão 05 – Com que frequência compra mudas frutíferas?

A maioria dos entrevistados nunca adquiriu uma muda frutífera, sendo 58,9% dos que responderam a pesquisa. O restante já adquiriu sendo somado 41,1%, entre mais de 2 anos e menos de 6 meses (Tabela 5).

Tabela 5 – Frequência que compra mudas frutíferas

Fatores	Nº respostas	Porcentagem
Nunca	176	58,9%
Mais de 2 anos	36	12%
De 1 a 2 anos	35	11,7%
De 6 meses a 1 ano	29	9,7%
Menos de 6 meses	23	7,7%
Total	299	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1.6 Questão 06 – Até que valor pagaria por uma muda frutífera?

Quando questionados referente ao valor que gastariam com uma muda frutífera, os valores ficam bem parecidos, sendo que entre 15 a 20 reais os mais votados, ficando entre 25,8% e 25,1% dos entrevistados. Os valores entre 10 ou 30,00 ou mais foram que tiveram uma boa escolha, sendo 54 e 53 entrevistados, sendo assim 18,1% e 17,7%. O restante dos entrevistados, pagariam 25 reais em uma muda frutífera, sendo assim 13,4% (Tabela 6).

Tabela 6 – Valores de mudas frutíferas

Opções	Nº respostas	Porcentagem
R\$ 15,00	77	25,8%
R\$ 20,00	75	25,1%
R\$ 10,00	54	18,1%
R\$ 30,00 ou mais	53	17,7%
R\$ 25,00	40	13,4%
Total	299	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1.7 Questão 07 – Onde você adquiriria a maioria das frutas que consome?

Tabela 7 – Aquisição das frutas de consumo

Opções	Nº respostas	Porcentagem
Mercados	171	57,2%
Fruteiras	65	21,7%
Plantio próprio	29	9,7%
Direto do produtor	27	9%
Não compro	07	2,3%
Total	299	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Assim como verificado na questão 07, a aquisição de frutas em mercados é onde a maioria compra, sendo 57,2% dos entrevistados. O destaque que entre plantio próprio e comprar direto do produtor teve números bem semelhantes, sendo 29 e 27 entrevistados, respectivamente (Tabela 7).

4.4.1.8 Questão 08 – Quais meios de pagamento utilizaria para comprar uma muda frutífera?

Quando questionados quais seria os principais meios de pagamentos utilizados, a grande maioria escolheu a opção de dinheiro, cerca de 77,9% dos entrevistados. A opção de utilizar o cartão de débito ou crédito foram as outras opções entre as mais escolhidas, gerando 26,8 % e 19,1%. As demais opções como boleto, transferência e cheque foram minoria nas opções escolhidas (Tabela 8).

Tabela 8 – Forma de pagamento

(continua)

Opções	Nº respostas	Porcentagem
Dinheiro	234	77,9%
Cartão de débito	80	26,8%

(conclusão)		
Opções	Nº respostas	Porcentagem
Cartão de crédito	58	19,1%
Transferência via aplicativo	3	1%
Boleto	2	0,7%
Cheque	1	0,3%
Total	378	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1.9 Questão 9 – Qual meio de transporte utilizaria para transportar suas mudas (de até 1,5m)?

Nessa questão, busca-se saber se o cliente levaria sua própria muda ou precisaria de algum serviço de entrega. A maioria dos entrevistados respondeu que levariam no seu veículo próprio, sendo 72,2%. Porém um número expressivos de 48 pessoas, responderam que utilizariam um serviço de entrega para transportar suas mudas. O restante utilizaria um veículo de aluguel ou de terceiros (Tabela 9).

Tabela 9 – Meio de transporte

Opções	Nº respostas	Porcentagem
Veículo próprio	216	72,2%
Serviço de entrega	48	16,1%
Veículo de terceiros	28	9,4%
Veículo de aluguel	07	2,3%
Total	299	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1.10 Questão 10 – Quais os meios de comunicação acompanha diariamente? (Pode marcar mais de uma alternativa).

Referente aos meios de comunicação, observa-se na Tabela 10 que a maioria dos entrevistados acompanha bastante o *Facebook*, *Instagram* e *Whatsapp*, sendo assim, verifica-se que é importante os meios de comunicação digital. O jornal teve um bom número de respostas, sendo 36,1% que o acompanham. Outros meios como rádio, tele jornal e população, sendo o marketing boca a boca também foram lembrados.

Tabela 10 – Meio de comunicação

Opções	Nº respostas	Porcentagem
<i>Facebook</i>	250	83,6%
<i>Whatsapp</i>	227	75,9%
<i>Instagram</i>	204	68,2%
Jornal	108	36,1%
<i>Sites</i>	95	31,8%
Rádio	2	0,6%
<i>Pinterest</i>	1	0,3%
Telejornal	1	0,3%
População	1	0,3%
Total	889	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1.11 Questão 11 – Marque as alternativas que melhor se encaixam na sua opinião

Quadro 1 – Importância

Opções	Muito importante	Importante	Neutro	Menos importante	Nada importante	Total
Qualidade	250	49	0	0	0	299
Preço	145	126	22	6	0	299
Atendimento	185	94	18	2	0	299
Ambiente	146	124	24	5	0	299
Localização	100	139	49	11	0	299
Pós vendas	92	121	61	13	12	299

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A maioria das opções dadas aos entrevistados no questionário foram escolhidas, sendo a mais importante a qualidade da muda, 250 das pessoas que responderam acreditam que ela é muito importante. Atualmente vemos que o atendimento é uma característica que a empresa deve ter, para fidelizar o cliente, e no resultado da pesquisa percebemos isso, 185 pessoas escolheram o atendimento como muito importante (Quadro 1).

4.4.1.12 Questão 12 – Se tivesse a oportunidade de ter uma muda frutífera em um vaso no seu apartamento ou no pátio da sua casa, teria?

Tabela 11 – Oportunidade de compra

Opções	Nº respostas	Porcentagem
Sim	282	94,3%
Não	17	5,7%
Total	299	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Apenas 5,7 % dos entrevistados não teriam uma muda frutífera em um vaso ou em casa (Tabela 11).

4.4.1.13 Questão 13 – Entre os serviços abaixo propostos, qual você considera mais relevante disponibilizar?

Tabela 12 – Serviço principal a ser disponibilizado

Opções	Nº respostas	Porcentagem
Orientações de como cuidar de uma frutífera em vaso	157	52,5%
Dicas com profissionais da área	45	15,1%
Procedimento de poda e adubação	38	12,7%
Entrega	33	11%
Produção de composto orgânico, direto do lixo doméstico	26	8,7%
Total	382	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1.14 Questão 14 – Acredita que seria bom a muda ser acompanhada de orientação técnica, para plantio, poda outras tendências que sejam necessárias para produção de uma muda frutífera?

Conforma se observa na Tabela 13, grande parte dos entrevistados, 92,6%, gostaria de ter um acompanhamento técnico após a compra de um muda frutífera, ou até mesmo para as que já possui.

Tabela 13 – Acompanhamento técnico

Opções	Nº respostas	Porcentagem
Sim	277	92,6%
Não	22	7,4%
Total	299	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1.15 Questão 15 – Se fosse adquirir mudas frutíferas, quais espécies lhe interessaria?
(Pode marcar mais de uma alternativa)

As opções de mudas frutíferas são muitas, a maioria opta por frutas cítricas, como Laranja e Bergamota, sendo 71,9% dos entrevistados. E o limão, 52,8%. As opções que os entrevistados sugeriram foram de Kiwi, Melancia, Manga, Jaca, Maçã, Morango e Abacaxi, sendo 0,3% (Tabela 14).

Tabela 14 – Mudas frutíferas de interesse

Opções	Nº respostas	Porcentagem
Laranja	215	71,9%
Bergamota	215	71,9%
Limão	158	52,8%
Maracujá	130	43,5%
Uva	117	39,1%
Jaboticaba	103	34,4%
Pêssego	95	31,8%
Goiaba	89	29,8%
Abacate	78	26,1%
Acerola	75	25,1%
Ameixa	74	24,7%
Lichia (Morango de árvore)	67	22,4%
Pêra	59	19,7%
Pitanga	58	19,4%
Cereja	51	17,1%
Fruta do Conde	40	13,4%
Lima	25	8,4%
Nectarina	1	0,3%
Jaca	1	0,3%
Kiwi	1	0,3%
Maça	1	0,3%
Abacaxi	1	0,3%
Melancia	1	0,3%
Morango	1	0,3%
Manga	1	0,3%
Total	1.657	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.5.1 Primeiro objetivo específico – identificar o perfil dos compradores potenciais

É de grande importância conhecer o perfil dos clientes e as finalidades de compra. Assim, o primeiro objetivo específico da pesquisa, identificou através da distribuição do questionário que o público alvo é diversificado já que responderam a grande maioria, 97,4%, tem de 18 a 59 anos e poucos, 5,7% tem a remuneração individual menor que um salário mínimo.

4.5.2 Segundo objetivo específico – apurar a frequência de aquisição e faixa de preços adequados

A pesquisa mostrou que 58,9 % dos entrevistados nunca adquiriram uma muda frutífera, e o restante sempre adquire mudas, a mais de 2 anos e menos de 6 meses.

Foi citado valores de 10 a 30 reais ou mais e o resultado da pesquisa demonstra que os valores pago por muda frutífera varia muito, todos os valores foram votados, sendo que 15 reais foi votado entre 25,8% e o menos votado foi 25 reais com 13,4%.

4.5.3 Terceiro objetivo específico – verificar os meios de pagamento e a forma de entrega que o consumidor mais necessita

Atualmente, as transações de compras com cartão de débito e crédito estão em crescimento, mas a pesquisa mostrou que 233 entrevistados utilizariam dinheiro para fazer o pagamento das mudas frutíferas caso a compra seja efetuada. Outros meios de pagamento como cartão de débito e crédito, boleto, cheque e transferência via *APP* também foram votadas, mas com um número menor.

O objetivo de ter conhecimento sobre a forma de entrega tem como finalidade, descobrir a necessidade de ter um serviço de entrega como *plus* na empresa. A pesquisa mostrou que 72,2% utilizariam o próprio veículo para transportar as mudas adquiridas, mas 16,1% gostaria que tivesse um serviço de entrega. Em outra pergunta se questiona alguns serviços para disponibilizar ao cliente, dos entrevistados 11% acreditam que entrega seria um deles.

4.5.4 Quarto objetivo específico – averiguar o modo de divulgação mais eficaz

Sem dúvida alguma a publicidade cada dia mais vem conquistando seu espaço, divulgar a empresa a torna mais visível no mercado. Na pesquisa se percebe que os entrevistados acompanham diariamente redes sociais e *sites*, a maioria acessa o *Facebook*, especificamente 250 pessoas dos entrevistados e o aplicativo de comunicação *Whatsapp*, 227 que responderam a pesquisa. Outros ainda acompanham jornal, rádio tele jornal e boca a boca, que seria ter a comunicação através de outras pessoas.

4.5.5 Quinto objetivo específico – identificar o grau de importância para os clientes e consumidores referente aos produtos

É importante conhecer o público alvo, se tem interesse ou não nos produtos. Cerca de 2,3% não adquirem frutas em mercados, fruteiras, direto do produtor ou plantio próprio, mas 97,7% tem interesse em frutas e muitos tem interesse analisando a aparência da fruta, 55,9%. Foi questionado sobre a importância da qualidade, preço, atendimento, ambiente, localização e pós venda na entrevista. Disparado entre os mais votados no quesito muito importante foi a qualidade e o segundo mais votado com 185 votos, o atendimento.

4.5.6 Sexto objetivo específico – finalizar as oportunidades mercadológicas no ramo pretendido

Com 94,3% respondendo que sim, fica evidente que muitas pessoas gostariam de ter uma muda frutífera em um vaso ou no pátio de sua casa, buscando uma alimentação saudável. A grande maioria tem interesse por mudas cítricas, sendo que muitos residem na região do Vale do Caí.

4.5.7 Objetivo geral – verificar a viabilidade mercadológica para a implantação de uma nova unidade na Floricultura Vale das Flores de mudas frutíferas, focada em consumidores finais

Com base nos dados apresentados, verifica-se que o objetivo geral foi atingido, visto que a averiguação da existência de viabilidade a nível mercadológico de venda de mudas frutíferas foi objeto deste estudo e sua implantação se mostrou positiva.

5 CONTEXTO DO NEGÓCIO

5.1 MICROAMBIENTE

De acordo com Kotler e Armstrong (2005, p. 61), definem microambiente como um conjunto de “outros participantes da empresa, como fornecedores, intermediários de marketing, clientes, concorrentes e vários públicos” para constituir o sucesso da empresa.

5.1.1 Mercado

Segundo Kotler e Keller (2012) mercado é um grupo de compradores, efetivos e potenciais, de uma proposta de mercado. Somente se interessar no produto não basta para definir um mercado, é necessário efetivar a compra.

O mercado de mudas frutíferas sempre se mantém em crescimento devido a preocupação das pessoas em consumir um produto confiável, de sua própria produção e um produto sem agrotóxicos.

5.1.2 Produtos e serviços

A maioria dos produtos podem ser definidos por tamanho, formato ou estrutura física, a maioria deles podem ser apresentado de formas variáveis , muitas empresas estão inovando nas características dos produtos, para assim superar a concorrência (KOTLER; KELLER, 2012).

De acordo com Chiavenato (2014) produtos e serviços estão cada vez mais parecidos, a vantagem de competição consiste em adicionais, como a qualidade e o atendimento prestado ao cliente.

Como podemos ver na pesquisa aplicada para o projeto, os clientes valorizam a qualidade e o atendimento prestado, são dois fatores mais importantes em um negócio, já que se o produto for bom os clientes voltam a comprar, mas o principal motivo de voltar pode ser o atendimento.

5.1.3 Clientes

Os clientes são a principal fonte de sustentação da empresa. Conforme destaca Kotler e Armstrong (2005), a empresa precisa detalhar o mercado para saber onde os clientes se encontram. Segundo Kotler (2000), a localização de clientes só seria um problema se eles forem insuficientes.

O cliente tem a capacidade de alavancar ou derrubar um negócio, se este disposto a adquirir ou não adquirir o produto ou serviço, “o cliente pode ser uma organização, uma empresa ou distribuidor ou atacadista, um usuário dos produtos/serviços ou um consumidor final.” (CHIAVENATO, 2012, p. 235).

No que diz respeito aos clientes, são pessoas que possuem algum tipo de interesse por mudas frutíferas e aqueles que buscam consumir frutas orgânicas . Conforme identificado na pesquisa realizada.

5.1.4 Concorrentes

Kotler e Keller (2012) dizem que os concorrentes usam abordagens do próprio mercado, eles são empresas que utilizam às mesmas necessidades dos clientes. Assim que se é descoberto os principais concorrentes, deve-se buscar estratégias para se diferenciar deles.

A empresa não deve deixar de dar valor ao cliente e mantê-los sempre satisfeitos do que dar atenção aos concorrentes. Cada empresa deve se posicionar ao seu tamanho e valor para fazer comparativos aos concorrentes (KOTLER; ARMSTRONG, 2005).

Para o negócio proposto, existem empresas que trabalham no mesmo negócio. Pode-se citar três estabelecimentos que atuam na região e buscam oferecer ao público, mudas frutíferas “Granja São Sebastião”, “Viveiro Zimmer” e “Floricultura Nunes”.

5.1.5 Fornecedores

A procura por fornecedores se começa por catálogos, por propagandas ou feiras do ramo. A confiança de entrega, preços baixos, parceria e reputação do vendedor, são fatores que a empresa vai escolher (KOTLER; KELLER, 2018).

Os fornecedores são peças chaves para o andamento do negócio, se relacionar com eles usando o marketing de relacionamento é uma boa estratégia para manter preços baixos e produtos de qualidade.

Atualmente contamos com nossa produção de mudas frutíferas e temos alguns fornecedores, produtores rurais.

5.2 ANÁLISE DAS FORÇAS COMPETITIVAS (PORTER)

Para melhor compreender seus clientes, são utilizadas estratégias, as cinco forças que moldam a disputa no nível de negócios. Hooley, Saunders e Piercy (2005) dizem que a principal fonte de concorrência é a rivalidade, quando os que operam no setor se encontram mais ou menos equilibrados é mais intensa a rivalidade no setor. Em várias situações podem ocorrer a rivalidade, quando as empresas sentirem dificuldade de sair de um mercado depois de ter entrado nele, neste momento tem mais probabilidade que elas concorram com mais empenho para ter um crescimento. Os investimentos iniciais pode abalar a estrutura da empresa, criando barreiras psicológicas e permitir que a empresa consiga competir em segmentos competitivos. Na Figura 10 a seguir, as cinco forças competitivas:

Figura 10 – As forças de Porter



Fonte: Hooley, Saunders e Piercy (2005, p. 87).

A ameaça de novos entrantes devem ser sempre considerados, quando os custos de uma criação de empresa é baixo, deve se ficar mais atento, atualmente conquistar recursos para abertura de uma nova empresa está mais fácil. Também considerar quantos concorrentes existem, quando é prevista pouca revanche por parte dos que já existem, isso pode ser

considerado um motivo para surgir outras empresas. E quando a diferenciação das ofertas entre um e outro forem mínimas, há chances de surgimento de outros entrantes.

De fato Hooley, Saunders e Piercy (2005) destacam que a tecnologia gera muitas mudanças e adaptação. O surgimento de substitutos podem ocorrer também, é uma ameaça. A substituição pode ocorrer quando a tecnologia utilizada for ultrapassada, assim surge um aumento de nível de competição em vários setores. Mesmo os setores que não mudam muito, as ofertas podem ser antiquadas, pois o processo tecnológico está com passos acelerados.

O nível de competitividade entre membros do setor, seus fornecedores e clientes são os mais significativos. O poder de barganha tem mais relevância aos fornecedores nas seguintes situações: Quando os fornecedores estão mais dedicados do que os compradores, quando há pouca concorrência de fornecedores e as que existem são dispostas a fazer um bom trabalho, elas obtém um poder maior. Quando se desvincular de um fornecedor tem custos altos. Quando as ofertas são muito diferenciadas ou produtos distintos, como poder de marca ou qualidade.

Já o poder de barganha dos compradores se refere a eles estarem mais concentrados, ou quando se tem um número menor de comprador do que de fornecedores. Quando se tem fornecedores sempre disponíveis. E quando o custo de fornecedor for baixo, há maior poder do comprador encontrar melhores condições.

5.3 MACROAMBIENTE

5.3.1 Aspectos econômicos

O predomínio de compras em uma economia depende do ganho da renda, dos valores e de vários outros fatores como endividamento e da disponibilidade de empréstimo, segundo Kotler e Keller (2012).

De acordo com Kotler e Keller (2012) os profissionais de marketing devem estar atentos as mudanças econômicas, estes fatores podem ter um alto impacto nos negócios, principalmente onde os produtos tem alta sensibilidade de mudanças de valores.

O jornal Estadão publicou que em 2018, o setor de orgânicos cresceu 20% só o mercado de orgânicos, veganos e vegetarianos, movimentando anualmente mais de R\$ 3 bilhões, com crescimento médio anual de 20% e está entre os setores que mais crescem no Brasil (CARREIRO, 2018). A Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS apud EQUILIBRIUM, 2018) mostra que o crescimento de 6,1% para 9,1% entre os anos de 2014

a 2017 em vendas de frutas. Os consumidores estão buscando cada vez mais naturalidade e por isso optam por alimentos de praticidade, e buscam por uma alimentação que ofereça saúde e nutrição.

5.3.2 Aspectos sociais

No seu livro Kotler e Keller (2012) destacam que as pessoas geralmente tendem a manter crenças culturais da região onde vivem, passando de geração em geração. Embora algumas mudanças culturais possam fazer modificações, os valores persistem em permanecer. As pessoas absorvem, quase sem perceber a visão que quer, com outras pessoas, com a sociedade e com a natureza.

Segundo Ramos (2011) diz que além de ter uma alimentação saudável ingerindo frutas, ainda estará causando menor impacto a natureza, já que as frutas são alimentos naturais. O cidadão deve ficar atento aos alimentos que consomem e as técnicas que são usadas na produção.

Dados de pesquisa feita pelo IBGE e divulgadas pelo *site* da Atlas, evidenciam o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) de São Sebastião do Caí é 0,739, em 2010, que posiciona o município na faixa de Desenvolvimento Humano Alto já que alto varia de 0,700 e 0,799. A dimensão que mais contribui para o IDHM do município é o envelhecimento tardio das pessoas, com índice de 0,852, seguida de receita, com índice de 0,734, e de Educação, com índice de 0,646. O município se destaca com altas produções de laranja e bergamota (ATLAS DO DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL, 2013).

5.3.3 Aspectos tecnológicos

As conquistas tecnológicas são impressionantes, com a rápida ampliação do comércio eletrônico, os gestores de marcas devem melhorar seus balanços digitais. Muitos dados estão disponíveis sempre que necessário, tanto para consumidor quanto para empresas (KOTLER; KELLER, 2018). O marketing está sempre em evolução, com surgimento de novas tecnologias, oportunidades e desafios.

Nas mudas frutíferas não é diferente, a cada anos surgem novas espécies, novos meios de produção, meios para as frutas darem frutos precocemente. Mudas sendo produzidas sem semente para facilitar a praticidade de consumo. O *site* da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA, 2017), mostra muitas espécies sendo produzidas no Brasil todo,

com manejos sem solo, fazendo clones de várias espécies de frutíferas e também pela tradicional forma em estacas.

A Embrapa destaca que o setor de mudas frutíferas sempre esta em crescimento e que é preciso ter cuidado ao adquirir mudas, ela deve ser considerada um investimento. Ter maior atenção ao comprar mudas baratas, pois as mesmas podem estar contaminadas e com isso contaminará todo o pomar.

5.3.4 Aspectos políticos e legais

O ambiente formado por leis, órgãos governamentais e grupos que alteram ou limitam várias organizações, se chama por ambiente político-legal. Kotler e Keller (2012) destacam que a legislação de negócios tem três finalidades, proteger as empresas dos concorrentes desleais, proteger os clientes de práticas desleais e proteger os interesses da sociedade do comportamento desenfreado das empresas. O cumprimento de leis é o maior objetivo da legislação, cobrando as empresas dos custos sociais que geram por seus produtos ou processos produtivos.

Para obter autorização em criar mudas frutíferas, deve possuir, registro no ministério da agricultura, inscrição de produtor rural ou empresa de pessoa jurídica. É proibida a produção de mudas cítricas em área aberta, somente em estufas cobertas, devido a propagação de pragas. A Embrapa (2017) destaca que o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, a Secretaria da Agricultura, a Emater-RS, a FEPAGRO, a UFRGS, dentre outras, vêm trabalhando em conjunto com o intuito de promover o desenvolvimento da citricultura.

5.3.5 Aspectos ambientais e sustentabilidade

A destruição do ambiente natural é uma das mais importantes preocupações globais. A poluição do ar e da água estão cada vez mais sem controle. As novas leis estão atingindo muitas empresas, que estão sendo obrigadas a usar equipamentos de reduzam a poluição e em combustíveis que não prejudiquem o meio ambiente (KOTLER; KELLER, 2012).

O *blog* da Racon Consórcios (2017), dá dicas de como ter uma muda frutífera utilizando meios retornáveis. Um exemplo de sustentabilidade que pode ser observado com mudas frutíferas é o adubo através do lixo doméstico, até mesmo pode ser utilizadas em vasos, assim incentiva as pessoas a terem um muda frutífera na varanda de sua residência.

Alternar em camadas de casas de frutas, ovos, legumes com folhas e guardanapo. Misturar e regar a cada dois dias, em algumas semanas a mistura já pode ser aproveitada para plantar a muda frutífera que desejar.

5.4 MATRIZ SWOT

Kotler e Keller (2012) definem a análise SWOT como a avaliação que engloba as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de um negócio. Geralmente empresas devem fazer o monitoramento de forças macroambientais e agentes microambientais, são eles que afetam a capacidade da empresas lucrar:

Quadro 2 – Análise SWOT

		FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO		Produtos de qualidade	Escassez de produtos exóticos
		Experiência no ramo	Profissionais na área
		Diversificação de produtos	Entrega do produto
		Inovação	
EXTERNO		OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
		Crescimento do setor	Novos concorrentes na região
		Potencial de mercado	Número limitado de fornecedores
		Parcerias locais	

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Com relação ao ambiente interno, conforme o Quadro 2, em que diz respeito às forças, aspectos como os produtos de qualidade, produtos diversificados, experiência no ramo e inovação são fatores já conhecidos para o negócio proposto. No mesmo sentido, há também as fraquezas como a escassez de produtos exóticos, contratar profissionais na área, se necessário a entrega dos produtos.

Referente ao ambiente externo, quanto às oportunidades, temos a oportunidade pelo setor estar em crescimento, potencial de mercado, possibilidade de parcerias locais para divulgação. Já as ameaças são a possibilidade surgir concorrentes na região e ter um número limitado de fornecedores. Assim, a empresa necessita avaliar suas forças e fraquezas, a fim de manter o que está bom e melhorar naquilo que é possível. Além disso, é importante trabalhar as oportunidades e conhecer as ameaças existentes para que se possa superá-las e cada vez mais.

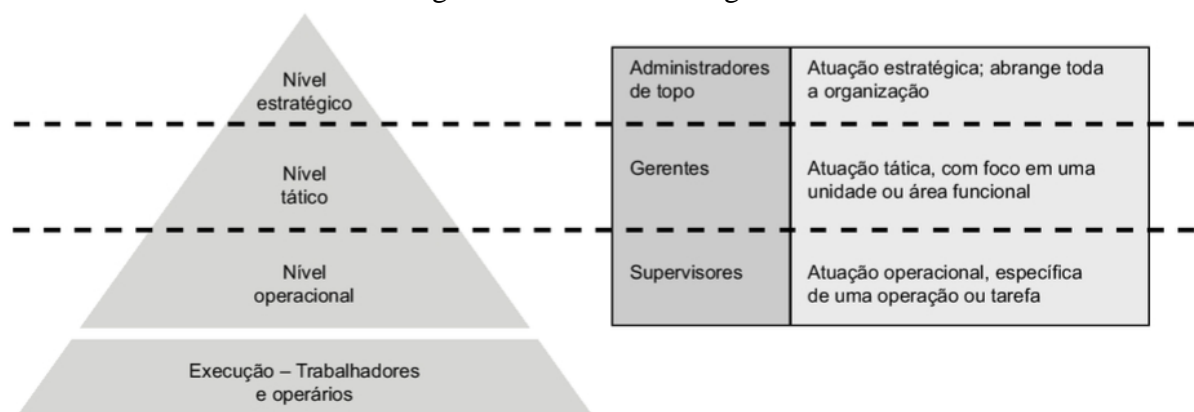
6 PLANO DE NEGÓCIO

6.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento de uma empresa se define por planos e objetivos. Os planos são exposições estruturadas e documentadas de um planejamento, onde se traçam objetivos a serem alcançados, os meios que serão destinados e as atividades que serão realizadas. O planejamento estratégico pode ser definido por nível estratégico, tático ou operacional. O estratégico costuma ser aplicado pela alta administração, o tático por gerentes e os operacionais por supervisores de primeira linha (NOGUEIRA, 2014).

A Figura 11 a seguir de acordo com Sobral e Peci (2008) mostra os níveis organizacionais.

Figura 11 – Nível estratégico



Fonte Sobral, Peci (2008, p. 6).

Chiavenato (2009) diz que no plano estratégico é necessário definir a missão da empresa, identificando as suas áreas de atuação. Para a missão ser bem efetiva é necessário formular os objetivos organizacionais. As metas devem ser avaliadas e executadas. Após, deve ser feita uma revisão e se necessário corrigir o que não deu certo, fazendo todo o ciclo novamente. Oliveira (2014) destaca que a responsabilidade dos planos estratégicos normalmente são dos níveis mais altos da empresa e diz respeito até mesmo da formulação dos objetivos levando em consideração as condições externas e interna da empresa.

O planejamento estratégico do presente trabalho tem por base a metodologia proposta por Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001). Conforme demonstrado na Figura 12, esse planejamento deve estar fundamentado nos seguintes aspectos: negócio, missão,

princípios, análise do ambiente, visão, objetivos, estratégias competitivas e, por fim, os planos de ação, com sua divulgação, forma de implantação e acompanhamento. Tais componentes serão detalhados individualmente na sequência desse trabalho.

Figura 12 – Planejamento



Fonte: Adaptado de Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001).

6.1.1 Negócio

O esforço organizado de determinadas pessoas para produzir bens e serviços com a intenção de comercializar é uma atividade que se define como negócio (CHIAVENATO, 2012). É preciso saber qual é o negócio de sua empresa, para vender em um mercado destinado ao produto ou serviço e alcançar a recompensa financeira pretendida.

O empreendedor tem conhecimento dos objetivos que ele mesmo idealizou para o futuro quando declara a visão da empresa (WILDAUER, 2012). A definição de missão ou negócio pode ser denominada, portanto, como proposição. O valor total para o cliente são todos os benefícios que o cliente espera obter em troca do custo gerado para ele.

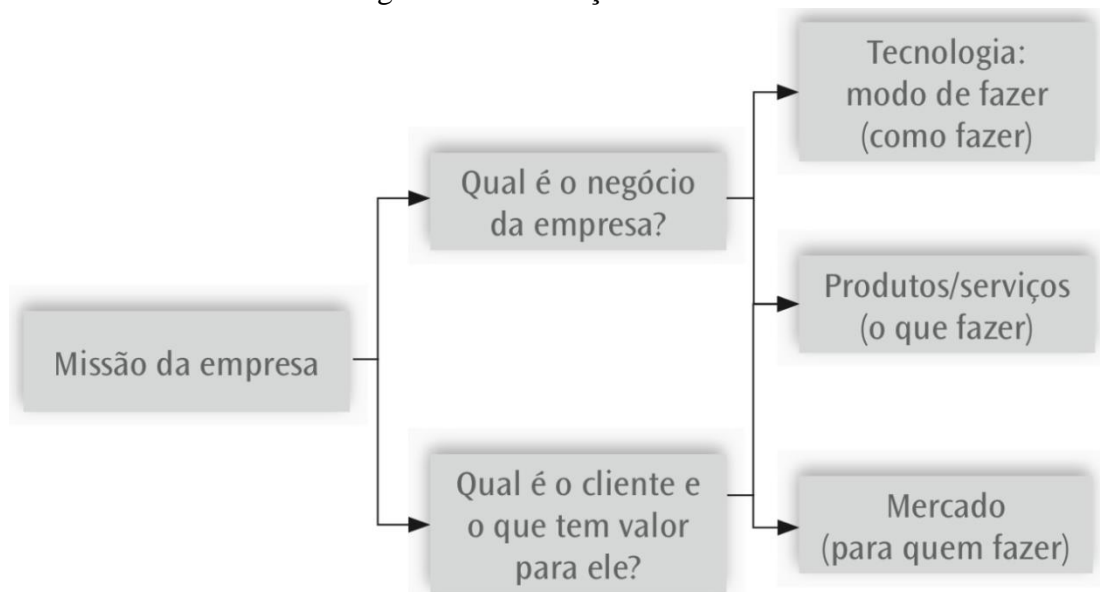
Há uma grande tendência de confundir o produto ou serviço da empresa como negócio, o perigo desta confusão toda é a miopia estratégica, ressalta-se que a definição de negócio realizada de modo correto traz muitos benefícios (VASCONCELLOS FILHO; PAGNONCELLI, 2001).

Utilizando tal conceito com elaborador e considerando também os recursos ofertados pelas mudas frutíferas e seus serviços, definiu-se o negócio da empresa como: “Viabilizar mudas frutíferas e serviços na área técnica”.

6.1.2 Missão

A missão específica de uma empresa é necessária e deve ser bem clara, ao longo do tempo ela pode ter mudanças, devido as condições do mercado ou se a empresa acrescenta novos produtos (KOTLER; KELLER, 2012). Segundo Chiavenato (2012) a missão está sempre focada na sociedade, ela define os produtos/serviços, que refletem nos valores e preferências do negócio. Os três componentes essenciais que guiam uma estratégia de praticamente todos os negócios são definidos a fim de saber o que fazer, como fazer e para quem fazer.

Figura 13 – Definição de missão



Fonte: Chiavenato (2012, p. 164).

Na Figura 13, Chiavenato (2012) define a missão como o centro dos interesses dos consumidores, sendo a tecnologia, produtos/serviços e o mercado, o modo de torná-la

realidade. Sendo assim a missão da empresa está voltada para a definição do negócio, a fim de saber o que fazer (produto/serviço), como fazer (tecnologia a ser utilizada) e para quem fazer (mercado).

Assim, a empresa estudada destaca como sua missão “Estar sempre a disposição com mudas frutíferas diversificadas e de qualidade, prestando atendimento diferenciado com técnicas e manejo das mudas, atendendo a necessidade do consumidor e valorizando todos os colaboradores da empresa”.

6.1.3 Princípios

Os valores e princípios de uma empresa são atitudes, comportamento e resultados que devem estar presentes no dia a dia da empresa, nas relações com clientes, colaboradores e parceiros. Oliveira (2014) diz que são os princípios que fornecem sustentação para todas as principais decisões. Nakagawa (2015) mostra que algumas empresas elaboram uma lista de valores e utilizam até mesmo nos processos seletivos e também nas relações com fornecedores.

Segundo Chiavenato (2012) as organizações dão prioridades a valores que funcionam como padrões que orientam o comportamento das pessoas. Algumas empresas orientam dar mais importância ao cliente, já outras devem ter o horário seguido com muita rigidez.

Pode-se compreender, portanto, que os valores conduzem a organização. Assim a empresa estudada elenca dentre seus valores:

- a) estabelecer relações éticas;
- b) respeito a pessoa;
- c) agir com sustentabilidade;
- d) manter a qualidade dos produtos e serviços;
- e) amor pelo que se faz;
- f) valorização dos consumidores, colaboradores e parceiros.

6.1.4 Análise ambiental

A análise do ambiente podemos chamar de conjunto de técnicas que permite a identificação e monitoramento das variáveis de competição que afetam a performance da empresa. As duas etapas da análise do ambiente, externa e interna. No ambiente externo

temos as oportunidades que são situações que podem influenciar positivamente dentro da empresa. E as ameaças são situações atuais e futuras fora da empresa que podem influenciar negativamente. No ambiente interno temos as forças, que são características da empresa, que podem ser positivas para a empresa e as fraquezas são características negativas para o desempenho da empresa (VASCONCELLOS FILHO; PAGNONCELLI, 2001).

A análise já havia sido apresentada anteriormente mas se torna necessário retomar a apresentação da mesma. Oliveira (2014) diz que a análise interna tem por finalidade colocar a tona as qualidades e as limitações da empresa que estão sendo analisadas, ou seja, eles devem ser determinados, os pontos fracos e fortes. Ainda conforme Oliveira (2014) a análise externa tem por finalidade averiguar a relação existente entre a empresa e o ambiente externo, em termos de oportunidade e de ameaças, bem como sua atual posição e sua posição futuramente.

Com relação ao ambiente interno, em que diz respeito às forças, aspectos como os produtos de qualidade, produtos diversificados, experiência no ramo e inovação são fatores já conhecidos para o negócio proposto. No mesmo sentido, há também as fraquezas como a escassez de produtos, contratar profissionais na área, se necessário a entrega dos produtos.

Referente ao ambiente externo, quanto às oportunidades, temos a oportunidade pelo setor estar em crescimento, potencial de mercado, possibilidade de parcerias locais para divulgação. Já as ameaças são a possibilidade surgir concorrentes na região e ter um número limitado de fornecedores. Assim, a empresa necessita avaliar suas forças e fraquezas, a fim de manter o que está bom e melhorar naquilo que é possível. Além disso, é importante trabalhar as oportunidades e conhecer as ameaças existentes para que se possa superá-las e cada vez mais.

6.1.5 Visão

Enquanto a missão mostra a essência do negócio e da sua razão de existir, a visão tem o foco no destino e no futuro, o futuro que o empreendedor tem a respeito da sua empresa, é o que ele pretende do negócio. É necessário ter um foco, um direcionamento, a visão de futuro consiste em que imagem o empreendedor quer para a empresa. Por isso é necessário objetivos e metas, indicadores de desempenho são importantes para saber se tudo está sendo alcançado. Sendo assim a visão é um componente importante que permite progredir os objetivos que devem ser alcançados (CHIAVENATO, 2014).

Assim, o empreendimento proposto neste trabalho, sustenta como visão “Ser reconhecida como uma empresa que fornece mudas frutíferas de qualidade e com diversas

opções de espécies. Prezar um atendimento diferenciado com todos os colaboradores, ter a disposição dicas e técnicas de manejo das mudas, tirar todas as dúvidas dos consumidores”.

6.1.6 Objetivos

O objetivo de um negócio depende totalmente da visão que temos sobre o empreendimento a ser concretizado. Definindo o objetivo, temos a direção que a empresa quer seguir, tornando a visão realizável, auxiliando as estratégias que vão garantir o sucesso do negócio (WILDAUER, 2012).

O futuro a ser construído de uma empresa, começa no planejamento estratégico, nele deve conter características de prazos, coerência, estimativas e ter viabilidade. É importante, além de definir temas como objetivos, definir em uma empresa indicadores de desempenho, são eles que permitem a avaliação dos resultados alcançados (VASCONCELLOS FILHO; PAGNONCELLI, 2001).

Dessa forma, os objetivos do planejamento estratégico da empresa em estudo, baseados na análise do ambiente, são:

- a) tema: crescimento. Objetivo 1: conseguir ser destaque em mudas frutíferas exóticas na região do Vale do Caí;
- b) tema: participação de mercado. Objetivo 2: ter participação de 10% do mercado na empresa matriz em 1 ano;
- c) tema: qualidade. Objetivo 3: priorizar sempre a qualidade das mudas e ser reconhecido por isto;
- d) tema: inovação. Objetivo 4: disponibilizar um mix de produtos;
- e) tema: resultado econômico e financeiro. Objetivo 5: atingir o ponto de equilíbrio já no terceiro mês de atividade.

6.1.7 Estratégias

As estratégias são definidas como ações ou caminhos que são mais adequados a serem executados para alcançar objetivos. A partir das estratégias, devem ser desenvolvidos projetos, os quais são fortalecidos através de planos de ação, quando se envolve diversas áreas da empresa (OLIVEIRA, 2014).

As estratégias foram traçadas considerando a consecução dos objetivos delimitados e acima citados, conforme a seguir:

- a) ser destaque em mudas frutíferas exóticas na região do Vale do Caí:
 - estratégia 01: ter novos produtos disponíveis;
 - estratégia 02: fidelizar relacionamento com clientes;
- b) ter participação de 10% do mercado na empresa matriz em 1 ano:
 - estratégia 01 : investimento em marketing;
 - estratégia 02 : investimento em mudas;
- c) priorizar sempre a qualidade das mudas e ser reconhecido por isto:
 - estratégia 01: adquirir mudas de qualidade;
 - estratégia 02: fidelizar o relacionamento com o cliente;
- d) ter um mix de produtos:
 - estratégia 01: procurar novidades a todo momento;
 - estratégia 02: fidelização de fornecedores;
- e) atingir o ponto de equilíbrio já no terceiro mês de atividade:
 - estratégia 01: controle dos gastos;
 - estratégia 02: vendas com margem.

6.1.8 Plano de ação

Para o presente trabalho será utilizado o plano de ação chamado 5W2H, é uma ferramenta que deixa bem claro os objetivos. Como ferramenta, ganhou mais popularidade com a disseminação das técnicas de gestão da qualidade e, posteriormente, com as de gestão de projetos. O nome desta ferramenta foi assim instituído por juntar as primeiras letras dos nomes, em inglês, das diretrizes empregadas neste procedimento, a saber. . Quando algo deve ser implantado, entram em cena as seguintes definições: a) O que (*What*) deve ser feito? b) Por que (*Why*) deve ser implementado? c) Quem (*Who*) é o responsável pela ação? d) Onde (*Where*) deve ser executado? e) Quando (*When*) deve ser implementado? f) Como (*How*) deve ser conduzido? g) Quanto (*How Much*) vai custar a implementação?

A ferramenta 5W2H pode ser usada sozinha para colocar em prática uma decisão simples na empresa, como a aquisição de um novo equipamento ou a execução de uma atividade pontual. Nessas situações mais simples, o preenchimento dos campos dos 5W2H em um formulário feito em editor de texto, planilha ou mesmo no corpo de uma mensagem eletrônica já é suficiente para a elaboração do plano de ação (NAKAGAWA, 2017).

Apresenta-se no Quadro 3 abaixo o exemplo parcial do plano de ação para empresa de mudas frutíferas, sendo possível a visualização total no Apêndice B do trabalho.

Quadro 3 – Exemplo parcial do plano de ação

Temas	Objetivos			Plano de ação						
				5W					2H	
Crescimento	Objetivo 1: Ser destaque em mudas frutíferas exóticas na região do Vale do Café	Estratégia 1	Ter novos produtos disponíveis	O que? (What)	Por quê? (Why)	Quem? (Who)	Onde? (Where)	Quando? (When)	Como? (How)	Quanto? (How Much)
				Fechar parceria com fornecedores	Para dispor de novos produtos	Proprietários	Na própria empresa	Final de 2019	Entrando em contato com futuros fornecedores	Sem custo
				Fidelizar relacionamento com clientes.	Para aumentar as vendas	Proprietários	Nas suas propriedades	Uma vez por mês	Indo até eles para mostrar novidades e espécies disponíveis	Sem custo definido

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.1.9 Indicadores de desempenho

O conceito de BSC foi desenvolvido por Robert Kaplan e David Norton, nos anos 90, ele é baseado em que o planejamento estratégico requer um sistema de gestão que incorpore ainda mais do que um simples modelo contábil. O BSC é sugerido para esclarecer a missão, a visão as estratégias e objetivos traçados. Uma decisão tomada na função organizacional, como divulgação ou marketing terá um reflexo imediato no financeiro e processos internos. Por isso segundo os referidos autores, o BSC oportuniza crescimento e melhoria em todas as áreas da empresa, visto que a considera sob quatro perspectivas, sendo a financeira, a do cliente, a dos processos internos e da aprendizagem e crescimento (REZENDE, 2018).

Com base nos estudos de Kaplan e Norton (2004), infere-se que através de uma estrutura composta por objetivos, indicadores, metas e iniciativas, que interagem dentro de uma lógica de causa e efeito, o BSC age medindo o desempenho organizacional nas quatro perspectivas acima citadas.

A Figura 14 a seguir, mostra um pouco da estruturação do BSC.

Figura 14 – Estruturação do BSC



Fonte: Andrade (2018, não paginado).

Apresentados os conceitos e a forma de estruturação do *Balanced Scorecard*, o Quadro 4 traz a tona o BSC desenvolvido para a empresa em estudo.

Quadro 4 – BSC da empresa em estudo

(continua)

PERPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES	META	INICIATIVA
Financeira	Controlar contas a receber	Percentual de inadimplência	Ter menos de 5% de inadimplência	Através de controle de cadastro não aprovados no mercado
Aprendizagem e crescimento	Ensinar os colaboradores	Percentual de habilidades	100% dos colaboradores terem conhecimento de todas as tarefas	Através do ensinamento das tarefas.
Cliente	Atrair novos clientes	Percentual de capacitação de novos clientes	Aumentar em 10% o percentual de novos clientes em até 5 anos	Através de propagandas e divulgações
	Fidelizar os clientes	Nível de fidelização dos clientes	Atingir 100% de fidelização dos clientes no primeiro ano de atividades	Através do pós venda e mantendo produtos de qualidade

(conclusão)

PERPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES	META	INICIATIVA
Processo interno	Prezar pela qualidade dos produtos	Nível de satisfação dos clientes	Todos clientes satisfeitos	Através de parceria com fornecedores
	Introduzir novos produtos ao mercado	Percentual de vendas geradas pelos novos produtos	Representar 10% do total dos produtos vendidos a cada lançamento	Através da identificação das necessidades dos clientes

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.2 VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

6.2.1 Tipo de mercado

Kotler e Keller (2012) afirmam que para os profissionais do marketing, o termo “mercado” é comum e é usado para incluir todos os agrupamentos de clientes. Dessa forma, é considerado que existam alguns principais tipos de mercado, sendo esses o mercado consumidor, o organizacional, o global e o sem fins lucrativos e governamental. Ainda considerando os conceitos dos citados autores, o mercado consumidor é quando as empresas comercializam seus produtos em massa, primando pela determinação de uma imagem de marca superior, se utilizando de embalagens apropriadas e apoiadas por propagandas envolventes. No que diz respeito ao mercado organizacional, conforme a visão de Kotler e Keller (2012) o mesmo corresponde as empresas que vendem bens ou serviços.

Em relação ao mercado global, as empresas que nele operam devem se preocupar com alguns fatores que podem impactar o seu desempenho do ponto de vista econômico, político-legal e cultural. O mercado sem fins lucrativos e governamentais abrange as igrejas, universidades, instituições de caridade e órgãos públicos, que em sua maioria possuem limitado poder de compra, cabendo às empresas que nele se inserem, determinar seus preços com prudência (KOTLER; KELLER, 2012).

A partir do que fora exposto, pode-se dizer que a empresa atuará principalmente no mercado consumidor e no organizacional.

6.2.2 Segmentação e posicionamento

A identificação do segmento de mercado, depende muito do tipo de produto que vai ser comercializado e do que o mercado vai exigir. A formação de segmentação são varias,

entre elas geográfica, a demográfica, a psicográfica e a comportamental. As variáveis demográficas, são consideradas a idade do futuro consumidor, o sexo, a raça, a nacionalidade, renda, educação, ocupação, tamanho da família e seu ciclo familiar (LAS CASAS, 2009). As variáveis psicográficas querem dizer que alguns mercados são segmentados com base na personalidade dos consumidores, no estilo de vida, nas atitudes, na percepção, em como usa produtos, se vê os benefícios, a lealdade a marca e também como se sente em relação aos preços. Outra variável que o autor cita é a comportamental, que quer mostrar se o cliente tem influência na compra, o estilo de vida que ele leva, as atitudes em relação a compra e percepção.

Levando em conta o descrito e as informações citadas, pode-se dizer que a venda de muda frutífera se utilizará da segmentação geográfica, psicográfica e comportamental para melhor atingir seu público de interesse.

Considera-se a segmentação geográfica, pois a empresa é sediada em São Sebastião do Caí, mas direcionará seus esforços no intuito de atender prioritariamente toda a região do Vale do Caí. Tal delimitação se faz importante já que, é nessa região em que se concentrarão os esforços em ações de marketing, seja nas propagandas a serem veiculadas nos jornais da região, nos eventos que nela ocorrem, seja para avaliar as necessidades, valores e comportamentos dos clientes locais. A segmentação psicográfica também será levada em conta, justamente por a mesma se relacionar o com o estilo de vida e hábitos das pessoas, o que para o negócio proposto é muito interessante, uma vez que, dessa forma, através da criação de campanhas publicitárias, e até mesmo de novos produtos irá atrair as pessoas para costumes que vem desde muitos anos. A segmentação psicográfica nesse caso ajuda a empresa a se comunicar de uma forma mais eficiente com cada perfil de cliente, permitindo que se saliente características do produto que mais satisfaçam as necessidades de cada um.

A importância de se considerar a segmentação comportamental ocorre, pois, conforme visto nas pesquisas efetuadas no presente trabalho, vimos que as pessoas não tem hábito de comprar mudas, mas gostariam de ter uma muda frutífera em casa, então com acesso mais facilitado a informações e fácil acesso a compra , os consumidores iriam ficar mais interessados em mudas.

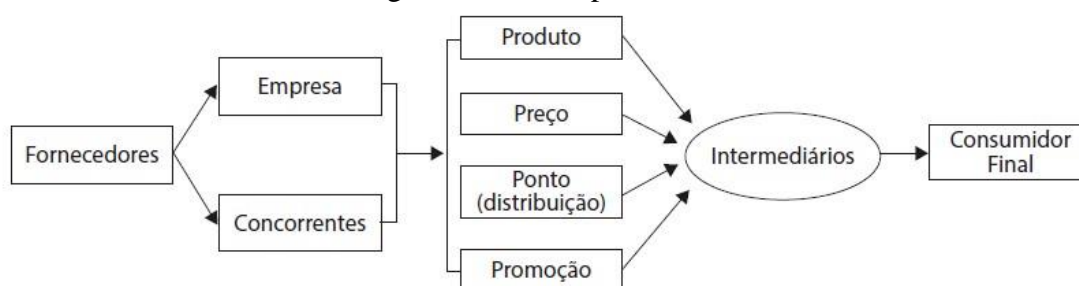
6.2.3 Composto mercadológico

Conforme Las Casas (2009) as variáveis que formam o composto de marketing se incluem uma série de itens, que são instrumentos de marketing. Kotler e Keller (2012) citam

que as variáveis específicas são denominadas pelos 4 P's: produto, preço, praça e promoção. As decisões de mix de marketing são tomadas para que se executem influência sobre os canais comerciais, e também sobre os consumidores finais.

Ainda de acordo com Kotler e Keller (2012), a visão que a empresa vendedora tem sobre as ferramentas de marketing disponíveis para influenciar os compradores são os 4 P's, cada ferramenta é projetada para oferecer algum benefício ao cliente. Na Figura 15 a seguir, podemos observar quando os 4 P's são utilizados.

Figura 15 – Exemplo de 4P's



Fonte: Cobra e Urdan (2017, p. 5).

6.2.3.1 Produto

Segundo Las Casas (2005, p. 164) um produto é definido como “objeto principal das relações de troca que podem ser oferecidos num mercado para pessoas físicas ou jurídicas, visando proporcionar satisfação”. Além disso o autor cita várias formas de serem vistos os produtos, mostrando os benefícios de cada um.

Conforme já mencionado no presente trabalho, as mudas frutíferas atendem diversos clientes, já que existe uma variação muito grande de espécies. Conforme a pesquisa feita, os clientes comprariam vários tipos diferenciados de mudas, além disso foi citados alguns que não estavam na lista. Portanto a Frutíferas do Vale apresentará em seguida no Quadro 5 quais tipos de mudas frutíferas serão comercializadas.

Quadro 5 – Produtos

(continua)

Laranjeiras	Umbigo Bahia, Umbigo do tarde, do Céu, do Céu tardia, Cidra, Champanhe, Comum, Índia, Natal, Valência, Trepadeira, Sanguínea, Tangerina, Tobias, Cara a cara
Bergamoteiras	Comum, Ponkan, Ponkan do tarde, Champanhe, Tangerina, Montenegrina, Branca, do Céu, Dancy, Decopon, Morgot, Stsuma
Limoeiros	Thaiti, Siciliano, Galego e Cravo

(conclusão)

Limeiras	Pérsia e Burge
Caquizeiros	Chocolate preto, Chocolate branco, Coração de boi, Mole, Do cedo, Granado
Pessegueiros	Premier, Bolão de ouro, Ximarrita, Xeripá, 15 de outubro, 15 de novembro, Marli, Delicioso, Cardeal, e Nectarina
Ameixeiras	Branca, Preta, Vermelha, Amarela, Roxa, Rosa e Sanguínea
Videiras	Niágara Rosa, Francesa Preta, Niágara Branca, Isabel e Bordô
Macieiras	Fuji, Gala, Eva, Ana
Pereiras	Ásiatica, D'água, Pau, Schimitt, Manteiga, Maçã

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O Quadro 6 abaixo, são as frutíferas nobres que serão comercializadas, em embalagens de plásticos.

Quadro 6 – Frutíferas nobres

Frutíferas nobres	Abacate, Acerola, Amora, Araçá, Ariticum, Atemóia, Bútia, Caju, Carambola, Cereja, Framboesa, Fruta do Conde, Goiaba, Graviola, Guabijú, Guabiroba, Guaraná, Ingá, Jaboticaba, Jaca, Kiwi, Lichia, mamão, Manga, Maracujá, Mirtilo, Nêspira, Noz pecan, Oliveira, Physalis, Pitanga, Pitaya, Romã, Seriguela.
--------------------------	---

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

As mudas frutíferas serão embaladas em sacos plásticos de tamanho 20x30 cm e em embalagens plásticas de 8 litros.

Na Figura 16 a seguir podemos ver exemplos de bergamota, laranja e limão.

Figura 16 – Frutas cítricas



Fonte: Google (2019).

Mudas frutíferas tem vários tipos e espécies, a seguir, na Figura 17 podemos ver vários exemplos de mudas frutíferas diversificadas.

Figura 17 – Frutíferas diversas



Fonte: Google (2019).

6.2.3.2 Marca

Conforme Las Casas (2005), a marca é um importante fator de diferenciação e também um fator de proteção. Com ela temos a possibilidade de criar lealdade associando a marca a confiabilidade para os clientes. Concluindo, a marca é um nome, termo ou símbolo, fazendo com que a marca fique lembrada por ele.

A proposta da empresa é seguir com o ramo da Floricultura vale das Flores, porém optei por acrescentar outro nome fantasia para melhor esclarecer a proposta da empresa que é de frutíferas.

Assim, definiu-se que a razão social da empresa proposta será “Floricultura Vale das Flores”. No entanto, a marca e o nome fantasia será “Frutíferas do Vale”. Definiu-se este nome considerando que o mesmo traduz com clareza o negócio e os princípios da empresa em estudo.

As cores utilizadas são verde e branco, simbolizando o verde das folhas e branco para mostrar clareza na escrita. Na Figura 18 podemos verificar as informações.

Figura 18 – Logo



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.2.3.3 Preço

Conforme Kotler e Keller (2012) o preço assume diversas formas e desempenha muitas funções, e também tem muitos componentes, como descontos ou programas de fidelidade, cada empresa escolhe como quer usá-lo, mas o preço é o principal determinante na escolha do que comprar ou como comprar. A maioria dos consumidores e compradores tem acesso a informações, fazendo com que peçam aos varejistas descontos. O resultado disso é um mercado com muita negociação e promoções, já que os varejistas também terão que pedir a redução aos fabricantes.

Ainda de acordo com os autores, cada empresa determina os preços de forma diferente, as pequenas empresas de maneira geral são determinadas pelo dono do negócio e as grandes empresas os gerentes de produto e de divisão que são encarregados da tarefa. A determinação dos preços são de acordo com os itens de produto, segmentos de mercado e ocasião de compras.

Muitas empresas utilizam da maximização do lucro, estimam demanda e os custos associados a preços alternativos e escolhem o preço que irá maximizar o lucro corrente, o fluxo de caixa ou retorno do investimento. Faz se necessário determinar a demanda do produto, quanto mais alto o valor, menos será vendido. Porém em alguns casos o consumidor acredita que o preço elevado tem significado de melhora na qualidade do produto. Por isso

são determinadas a demanda inelástica e elástica. Podem ser feito um levantamento de quantidade que o consumidor compraria em preços propostos, pode ser usada a experiência com preços ou analisar a estatística de preços praticados no passado (KOTLER; KELLER, 2012).

Considerando todos os conceitos acima citados, a Frutíferas do Vale, terá como orientação liderar o mercado pela qualidade e selecionará seus preços considerando os valores praticados pelo mercado.

Para estabelecer seus preços, realizou-se uma pesquisa de mercado, buscando conhecer os preços praticados pelo seu principal concorrente. Os valores do Quadro 7 abaixo referem-se ao valor do concorrente e do sugerido para Frutíferas do Vale.

Quadro 7 – Valores

MUDAS FRUTÍFERAS	CONCORRENTE	FRUTÍFERAS DO VALE
Laranjeiras	R\$ 16,00	R\$ 15,00
Bergamoteiras	R\$ 16,00	R\$ 15,00
Limoeiros	R\$ 16,00	R\$ 15,00
Limeiras	R\$ 16,00	R\$ 15,00
Caquizeiros	R\$ 16,00	R\$ 15,00
Pessegueiros	R\$ 16,00	R\$ 15,00
Ameixeiras	R\$ 16,00	R\$ 15,00
Videiras	R\$ 16,00	R\$ 15,00
Macieiras	R\$ 16,00	R\$ 15,00
Pereiras	R\$ 16,00	R\$ 15,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

E o Quadro 8 a seguir representa mudas de frutíferas nobres, os tamanhos são variados e a embalagem também.

Quadro 8 – Valores frutíferas nobres

(continua)

FRUTÍFERAS NOBRES	CONCORRENTE	FRUTÍFERAS DO VALE
Abacate Comum	R\$ 20,00	R\$ 18,00
Abacate Enxertado	R\$ 30,00	R\$ 25,00
Acerola	R\$ 25,00	R\$ 20,00
Amora	R\$ 22,00	R\$ 20,00
Araçá	R\$ 22,00	R\$ 20,00
Bútia	R\$ 40,00	R\$ 35,00
Carambola	R\$ 20,00	R\$ 18,00
Cereja	R\$ 25,00	R\$ 20,00
Framboesa	R\$ 25,00	R\$ 22,00
Fruta do Conde	R\$ 24,00	R\$ 18,00
Goiaba Enxertada	R\$ 24,00	R\$ 20,00

(conclusão)

FRUTÍFERAS NOBRES	CONCORRENTE	FRUTÍFERAS DO VALE
Graviola	R\$ 28,00	R\$ 22,00
Guabijú	R\$ 25,00	R\$ 22,00
Ingá	R\$ 20,00	R\$ 15,00
Jaboticaba Comum	R\$ 35,00	R\$ 30,00
Jaca	R\$ 25,00	R\$ 20,00
Kiwi	R\$ 22,00	R\$ 20,00
Lichia	R\$ 30,00	R\$ 25,00
Mamão	R\$ 15,00	R\$ 10,00
Manga	R\$ 30,00	R\$ 25,00
Maracujá	R\$ 20,00	R\$ 15,00
Mirtilo	R\$ 30,00	R\$ 25,00
Nêspera Enxertada	R\$ 25,00	R\$ 20,00
Noz Pecan Comum	R\$ 30,00	R\$ 25,00
Noz Pecan Enxertada	R\$ 50,00	R\$ 45,00
Oliveira	R\$ 35,00	R\$ 30,00
Physalis (Físalis)	R\$ 25,00	R\$ 18,00
Pitanga Graúda	R\$ 25,00	R\$ 20,00
Pitaya	R\$ 30,00	R\$ 25,00
Romã	R\$ 20,00	R\$ 15,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.2.3.4 Promoção

Las casas (2005) afirma que a promoção tem o significado de comunicação, para informar aos consumidores a respeito de tudo que há na empresa, como produtos, serviços ou formação da própria imagem da empresa. Há várias formas de fazer o processo de comunicação, as ferramentas de promoção são vendas pessoais, promoção de vendas, marketing direto, relações públicas, propaganda e *merchandising*.

É notável no resultado da pesquisa que a maioria das pessoas se mantém atualizadas com as redes sociais e jornais. Por isso, será investido em publicidade e propaganda juntamente com anúncios, participação em eventos e cartão de visita, fazendo a divulgação em redes sociais. A empresa também optou por divulgação em outdoor por considerar um meio eficaz de divulgação, uma vez que desde que posto em um local estratégico o mesmo estará visível para os veículos que trafegarem pelo local. Sendo assim, ficou decidido que o outdoor ficará disposto as margens da ERS 122 no KM 26,5, onde tem grande fluxo de veículos e fica a 1 km da empresa Frutíferas do Vale.

6.2.3.4.1 Cartão de visita

O cartão de visita é importante para divulgação da unidade. Segue na Figura 19, o cartão de visita proposto para unidade em estudo.

Figura 19 – Cartão de visita



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.2.3.4.2 Participação em feiras e eventos

Participação em feiras e eventos em SC, várias cidades de SC estão sempre fazendo feiras de mudas frutíferas, a intenção é sempre participar de eventos na área. E também visitar a feira da CEAGESP em São Paulo, para procurar novidades.

Também se cogita a participação nas festas e eventos da região, como a Festa nacional da Bergamota, Expoiner, entre outras.

6.2.3.4.3 Vídeos com orientação

Será criado vários vídeos com orientações de como plantar uma muda, quando plantar, como podar, épocas de adubar, tudo para orientar os clientes quais os devidos cuidados que se deve obter com as mudas frutíferas. Muitos consumidores tem dúvidas de quais plantas seriam adequadas para vasos, quais são adequadas para plantio no solo, estas dúvidas também serão destaque nos vídeos. Os vídeos serão divulgados através das rede sociais da empresa e também via mensagem com os contatos registrados dos clientes.

6.2.3.4.4 Custos com marketing

Depois de descrito todas as ações a serem realizadas em termos de marketing, o Quadro 9 demonstra os investimentos iniciais que serão aplicados para este fim.

Quadro 9 – Custos com marketing

Descrição	Quantidade	Valor por unidade	Valor total
Cartão de visita	500	R\$ 0,35	R\$ 175,00
<i>Outdoor</i>	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Total:			R\$ 5.175,00

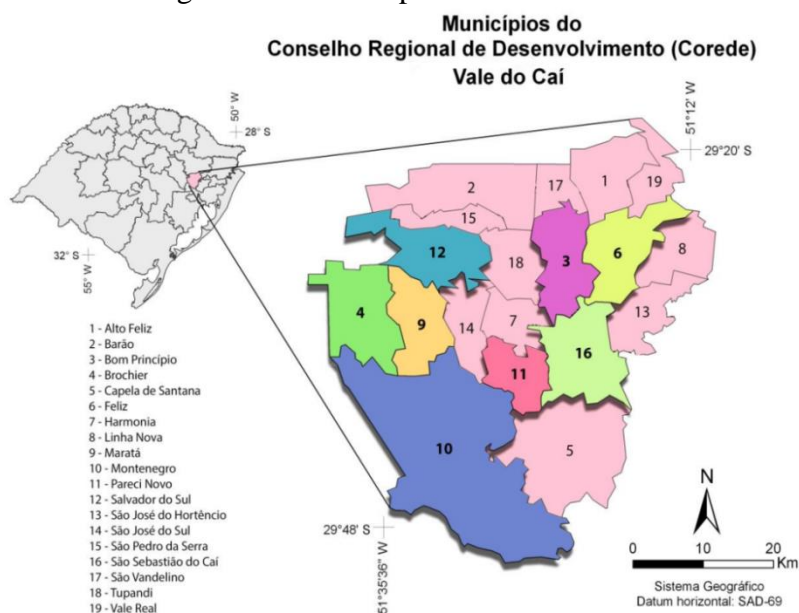
Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.2.3.5 Praça

Nem sempre ter um bom produto e um preço adequado tem significado de assegurar as vendas, é necessária também uma forma mais eficiente de levar os produtos até os clientes. O marketing com um sistema de distribuição proporciona a utilidade de lugar e tempo, saber onde o produto vai se encaixar com utilidades e satisfação que faz com que o produto seja vendido. É necessário saber o caminho que as mercadorias devem seguir e as atividades relativas delas, como de onde ela vem, até onde ela vai (LAS CASAS, 2005).

A empresa do presente trabalho trabalhará na cidade de São Sebastião do Caí, com foco em todo Vale do Caí, conforme ilustrado na Figura 20.

Figura 20 – Municípios do Vale do Caí



Fonte: Ritt et al. (2017, p. 123).

Conforme a pesquisa feita, a grande maioria dos entrevistados residem na região, percebe-se que grande parte iriam até o local para comprar e outros solicitariam serviço de entrega. Em questões de localização do local, a maioria acha importante a localização, porém não se importam tanto assim em questão de quilometragem, pois não seria um impedimento para adquirir as mudas.

Nesse sentido entende-se que pode ser implementado futuramente um serviço de entrega ou fazer uma parceria para isso. Inicialmente os recursos serão focados em um ambiente para recepcionar os clientes.

6.2.4 Estrutura de vendas

Inicialmente a empresa contará com dois vendedores, um deles que é um dos proprietários e outro colaborador contratado. Além deles, o outro proprietário também poderá realizar as atividades de vendas e também será responsável pelo serviço de técnicas de plantio, poda e adubação das mudas frutíferas. Assim, tanto os proprietários quanto o funcionário contratado serão responsáveis pela captação de novos clientes e também a manutenção dos clientes já presentes na carteira, garantindo assim um bom relacionamento com os mesmos e a sustentação do negócio.

6.2.5 Gestão do relacionamento com clientes

Compreendendo a importância de se manter um bom relacionamento com os clientes, visto que um mau gerenciamento do pós-venda acarreta na perda de clientes, a empresa focará em um efetivo programa do mesmo, onde será feito contato com os clientes buscando verificar pontos a serem melhorados bem como variedades a serem introduzidas ao mix de produtos. A implantação de novas variedades vai ser avisada via rede social e via *Whatsapp* para clientes cadastrados com o número de celular.

6.2.6 Previsão de vendas

Compreendendo que a previsão de vendas se faz necessária para a tomada de inúmeras decisões na etapa inicial das atividades, a Frutíferas do Vale o fará com base nos conhecimentos levantados e pesquisa de mercado. Através da pesquisa de mercado pode-se perceber que os consumidores comprariam vários tipos de mudas, algumas mais, e outras menos. Contudo deve-se considerar também a quantidade a ser adquirida pelos consumidores que pode variar de acordo com o tamanho do pátio ou espaço de cada um. A previsão de vendas da Frutíferas do Vale tem bastante diferença de um mês para o outro devido a época de plantio e devido as estações do ano, por isso a previsão de vendas é por mês, de janeiro a dezembro.

Conforme tabela em anexo no Apêndice C, durante o ano a previsão de venda. No Quadro 10 abaixo, podemos observar a previsão de faturamento ao ano.

Quadro 10 – Previsão de vendas

Previsão de vendas	
Meses	Faturamento
Janeiro	R\$ 6.810,00
Fevereiro	R\$ 9.960,00
Março	R\$ 14.974,00
Abril	R\$ 20.084,00
Maiο	R\$ 31.658,00
Junho	R\$ 53.694,00
Julho	R\$ 64.239,00
Agosto	R\$ 56.404,00
Setembro	R\$ 37.868,00
Outubro	R\$ 28.415,00
Novembro	R\$ 18.504,00
Dezembro	R\$ 16.204,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.3 VIABILIDADE OPERACIONAL

Conforme Krajewski, Ritzman e Malhotra (2009), administração de operações refere-se ao controle, ao planejamento dos processos que transformam os insumos e matéria-prima em produtos e serviços. Os autores complementam que a administração de operações está em todos os departamentos da empresa, pois todos eles passam por processos, somente com uma administração com qualidade e precisão de setores como departamento pessoal, tecnologia da informação, marketing, financeiro, compras, entre outros, a organização alcançará suas metas, por isso é necessário estudar os princípios da administração das operações.

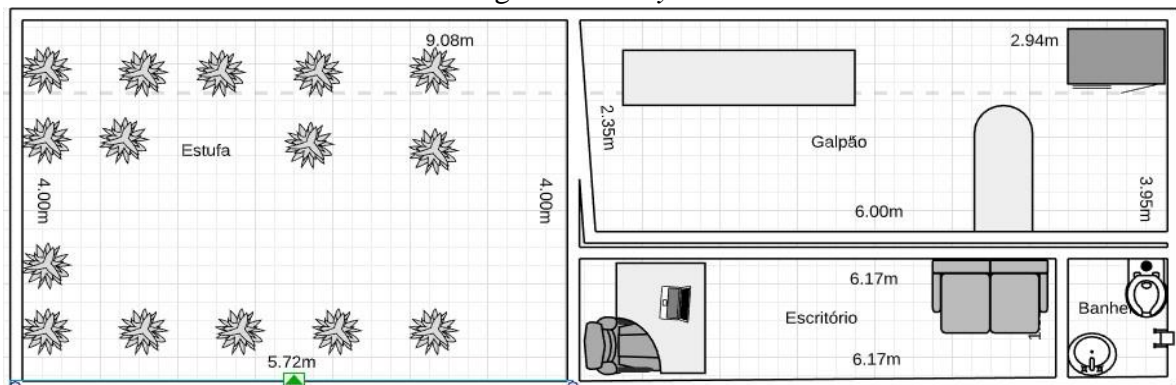
6.3.1 Localização e investimentos em infraestrutura

A Frutíferas do Vale terá como sede em conjunto com a Floricultura Vale das Flores em São Sebastião do Caí, localizada na Rua Padre João Wagner, 1960, no bairro Chapadão.

Já em relação aos investimentos dispostos em infraestrutura, onde para o início das atividades será necessário a construção de uma estufa para armazenagem do estoque e um escritório para recepcionar os clientes. Como a Frutíferas do Vale será em conjunto com a Floricultura Vale das Flores, será utilizado o galpão que já está construído para troca de embalagem e armazenamento de ferramentas.

6.3.2 Mobiliário (*layout*)

A estufa é necessária para o armazenamento das mudas frutíferas, para o desenvolvimento das mesmas e o escritório será utilizado para recepcionar os clientes. O galpão já existente é usado para trocar embalagens e armazenar adubo, então vai se dar a continuidade das atividades nele. A seguir na Figura 21 podemos observar como será feito estrategicamente a planta do negócio.

Figura 21 – *Layout*

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Analisando a planta apresentada, pode-se perceber que o *layout* foi elaborado estrategicamente pensando nos processos e na acessibilidade entre os setores do prédio. É muito importante que o galpão e a estufa fiquem próximas, pois é um processo contínuo onde os produtos após serem devidamente embalados são levados para armazenagem. Por fim, observa-se o escritório e banheiro para recepcionar os clientes. Nesse sentido pode se apresentar como vantagens a facilidade e acessibilidade.

Quadro 11 – Custos mobiliários

Descrição	Valor
Estufa média	R\$ 40.000,00
Escritório	R\$ 7.000,00
Cadeira de escritório	R\$ 300,00
Mesa adaptada	R\$ 500,00
Cadeiras	R\$ 400,00
Total geral	R\$ 48.200,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.3.3 Máquinas equipamentos e ferramentas

Para que a Frutíferas do Vale desenvolva suas atividades de forma correta e que as mesmas sejam com qualidade, será necessário investir em equipamentos e ferramentas adequadas. É importante o investimento de ferramentas como pás, enxada, carrinho de mão, tesouras, cordões, entre outras ferramentas citadas no Quadro 12 a seguir.

Quadro 12 – Investimento em ferramentas

Descrição	Quantidade	Valor	Valor total
Alceador	2	R\$ 250,00	R\$ 500,00
Estacas (1 mil)	1	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Pás	2	R\$ 220,00	R\$ 440,00

Pulverizador	1	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Faca apropriada para enxerto	1	R\$ 30,00	R\$ 30,00
Tesoura	3	R\$ 55,00	R\$ 165,00
Luvas	3	R\$ 20,00	R\$ 60,00
Grampo para alceador	1	R\$ 10,00	R\$ 10,00
Fita para alceador	1	R\$ 10,00	R\$ 10,00
Plástico para fechar o enxerto	5	R\$ 17,00	R\$ 85,00
Enxada	2	R\$ 80,00	R\$ 160,00
Carrinho de mão	2	R\$ 150,00	R\$ 300,00
Cordões	2	R\$ 25,00	R\$ 50,00
Total geral			R\$ 2240,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.3.4 Estoques

Como já atuamos na área então teremos o estoque inicial para Frutíferas do Vale para 2 anos e meio, até começar a ficar pronta a produção da nova unidade, portanto estima-se que o estoque terá um valor de custo de R\$ 120.000,00 mil em mudas das diversas espécies que estarão disponíveis para comércio.

6.3.4.1 Matérias primas/Insumos/Mercadorias

Para dar continuidade ao aumento da produção de mudas frutíferas será necessário a aquisição de sementes, composto orgânico, inseticida e fungicida. No Quadro 13 a seguir, podemos observar a quantidade necessária de insumos.

Quadro 13 – Investimento em insumos

Descrição	Quantidade	Valor	Valor total
Composto orgânico (10 toneladas)	5	R\$ 1.000,00	R\$ 5.000,00
Inseticida e Fungicida	6	R\$ 100,00	R\$ 600,00
Saco plástico (20 kg)	5	R\$ 200,00	R\$ 1.000,00
Estoque			R\$120.000,00
Bandejas	30	R\$ 3,50	R\$ 105,00
Valor geral			R\$ 126.705,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.3.4.2 Materiais de consumo

Ainda, além do investimento em insumos e matéria- prima já citados, será necessário a aquisição de materiais que serão utilizados no dia-a-dia como, materiais de escritório e produtos e utensílios de limpeza. No Quadro 14 pode ser observado.

Quadro 14 – Materiais de consumo

Descrição	Quantidade	Valor	Valor total
Calculadora	2	R\$ 14,00	R\$ 28,00
Canetas	10	R\$ 1,50	R\$ 15,00
Grampeador	2	R\$ 18,00	R\$ 36,00
Caixas de grampos	2	R\$ 6,00	R\$ 12,00
Pacote Folha A4	2	R\$ 15,00	R\$ 30,00
Etiquetas (Mil)	5	R\$ 55,00	R\$ 275,00
Copos plásticos (100 unidades)	1	R\$ 4,00	R\$ 4,00
Papel higiênico (pacote 12 rolos)	1	R\$ 13,00	R\$ 13,00
Cesto de lixo	2	R\$ 10,00	R\$ 20,00
Cartucho para impressora	2	R\$ 35,00	R\$ 70,00
Dispenser papel toalha	1	R\$ 12,00	R\$ 12,00
Toalha	2	R\$ 13,00	R\$ 26,00
Pano de limpeza	5	R\$ 2,00	R\$ 10,00
Vassoura	2	R\$ 13,00	R\$ 26,00
Balde	1	R\$ 5,00	R\$ 5,00
Produtos de limpeza	3	R\$ 10,00	R\$ 30,00
Sabonete líquido	2	R\$ 10,00	R\$ 20,00
Total Geral			R\$ 632,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.3.4.3 Produtos

Como já fora anteriormente citado, haverá mudas frutíferas prontas do estoque da Floricultura Vale das Flores. Além disso, será iniciado o processo de produção das mudas frutíferas para serem utilizadas para comércio futuramente.

6.3.5 Manutenções

De acordo com Oliveira (2014, p. 228), “a manutenção é a atividade que cuida da conservação e uso dos equipamentos, máquinas, edifícios e instalações em geral, visando os objetivos do empreendimento”.

A necessidade de manutenção será na estufa, portanto a empresa responsável pela construção da mesma, irá fazer as manutenções que sejam precisas.

6.3.6 Agregados e terceirizados

No que se refere a serviços terceirizados, a empresa aqui estudada terá os serviços de escritório contábil. O escritório contábil já tem contrato com a unidade Vale das Flores, então

terá continuidade com a Frutíferas do Vale. O escritório é na cidade, e é contratado a mais de 2 anos. Conforme o Quadro 15, segue os valores propostos.

Quadro 15 – Custos com terceirizados

Descrição	Valor mensal	Valor anual
Propaganda	R\$ 50,00	R\$600,00
Escritório contábil	R\$ 85,00	R\$ 1.020,00
Total		R\$ 1.620,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

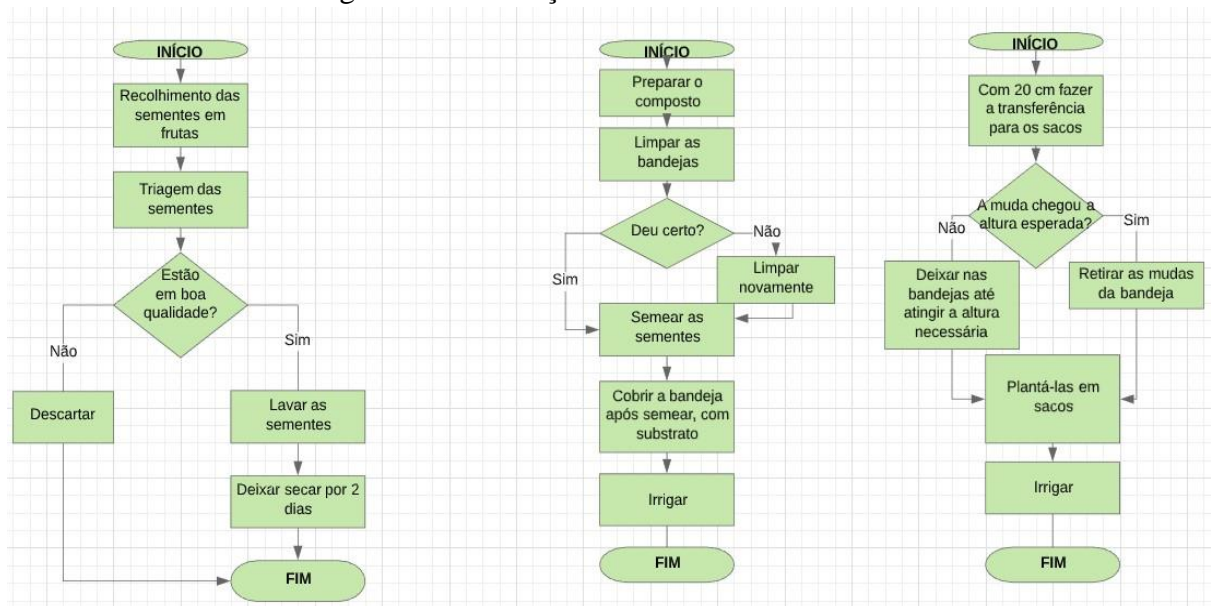
6.3.7 Processos

Conforme Ritzman e Krajewski (2004), processos utiliza-se os recursos de uma organização para fornecer algo em troca disso

De uma forma geral, as mudas frutíferas são semeadas e após o crescimento embaladas em sacos plásticos.

É importante ressaltar que deve se manter a qualidade das sementes, elas sendo de boa qualidade, as mudas também tem tendência a ser. Então precisa-se de uma análise para verificar se estão inteiras e limpas. As mudas frutíferas nobres são criadas em bandejas inicialmente, quando maiores são plantadas em sacos para o comércio. O processo de semear é bem simples, só se deve tomar os devidos cuidados para as sementes não se misturarem entre elas ou serem perdidas, por isso se deve cobrir com um substrato e tomar as devidas precauções ao fazer a irrigação. Ao final do processo se semear, deve-se tomar os devidos cuidados irrigando e adubando. Após um tempo indeterminado, pois depende-se do clima e do processo de crescimento, quando a muda atingir 20 cm de altura, pode-se ser transplantada para o saco (Figura 22).

Figura 22 – Produção de muda frutífera nobre



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

As mudas frutíferas brancas como, uva, pêssigo, ameixa, cáqui e maçãs são adquiridas de um fornecedor, portanto o processo delas são de plantação em sacos, processo de cuidados e venda (Figura 23).

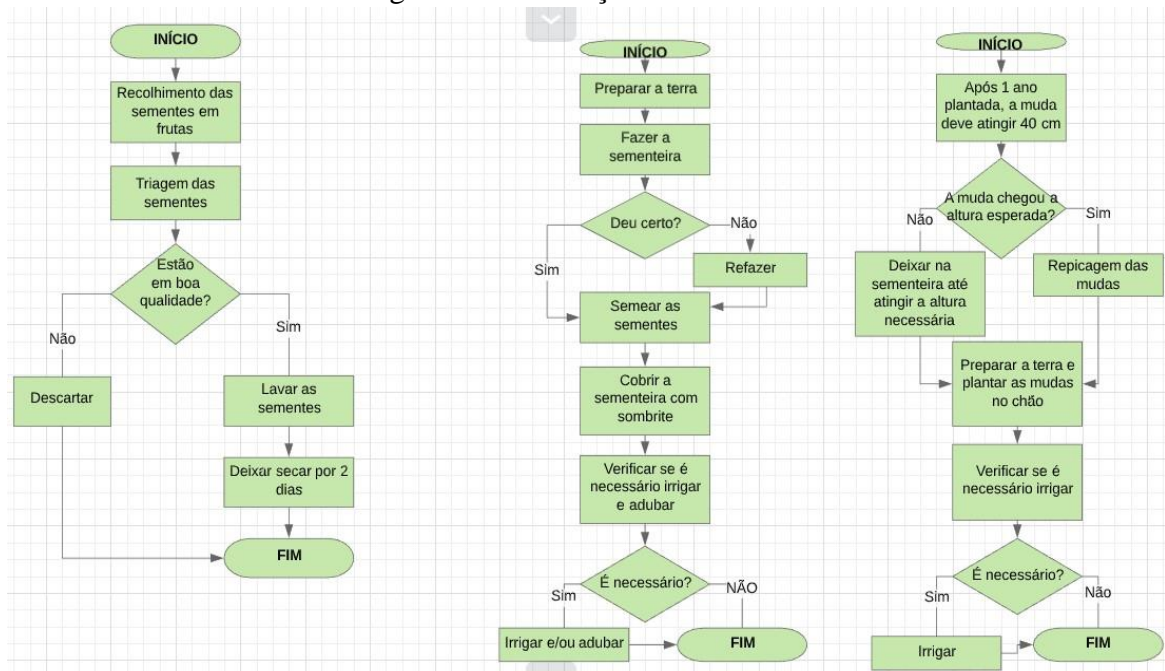
Figura 23 – Fluxograma mudas brancas



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O processo das mudas cítricas se inicia na escolha do porta enxerto, após tirar a semente dos mesmos, fazer uma sementeira para armazenar as sementes por 1 ano e ir tomando os devidos cuidados com adubação e irrigação, após isso, deve ser feita uma repicagem das mudas para plantio. Após isso entra o processo de enxertar, depois do enxerto feito, cerca de 6 meses depois é feito o desbrotamento, o tutoramento, formação de copa e os devidos cuidados com inseticidas. Após 1 ano ela estará pronta para o comércio. O processo todo é de 3 anos (Figura 24 e 25).

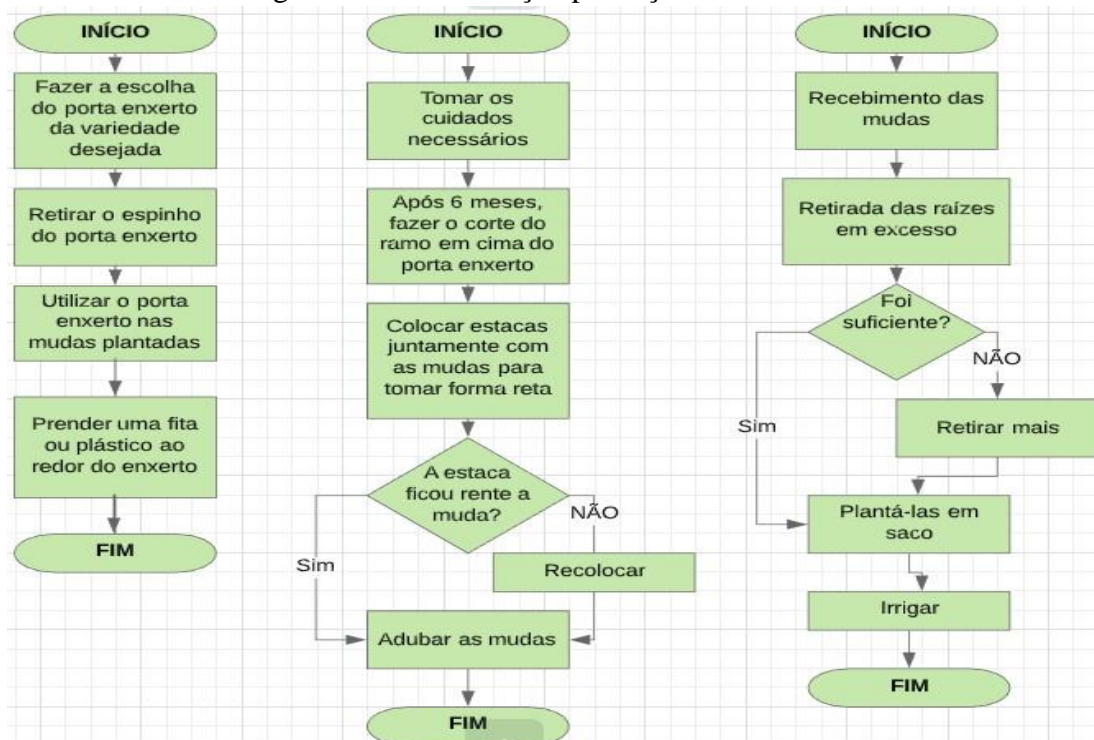
Figura 24 – Produção muda cítrica



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Importante manter os cuidados necessários para final de produção, como colocar estacas na muda para manter ela reta, podar para formação de copa e os cuidados de irrigação adubação e limpeza. Na Figura 25 a seguir, podemos observar o processo final de produção.

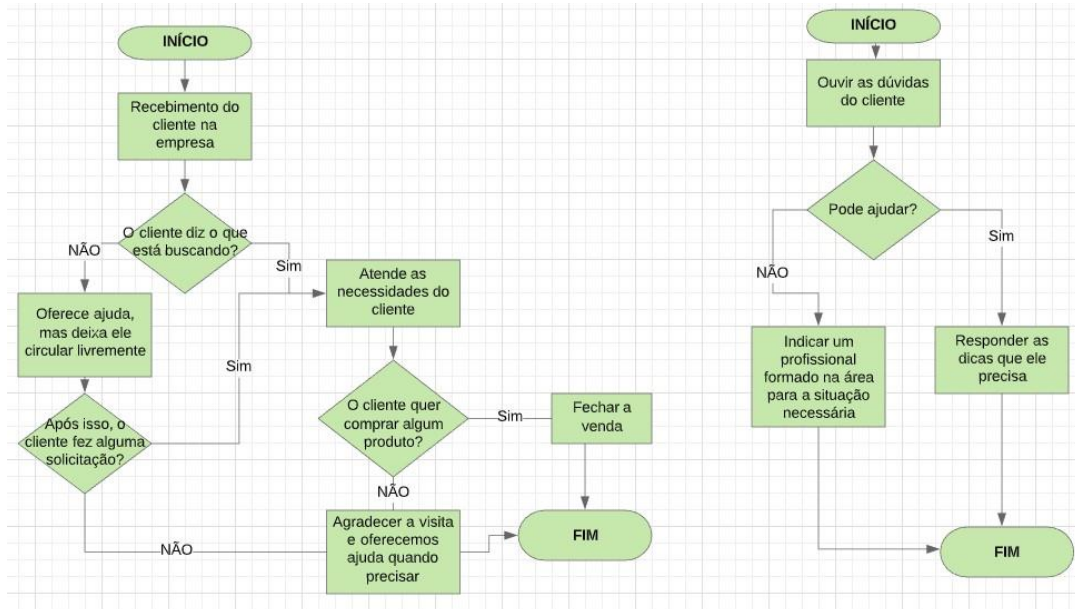
Figura 25 – Continuação produção muda cítrica



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Abaixo podemos observar o processo de venda e também optamos por incluir na unidade, uma pessoa responsável para dar dicas e técnicas de manejo das mudas, segue na Figura 26, o processo dessas ações.

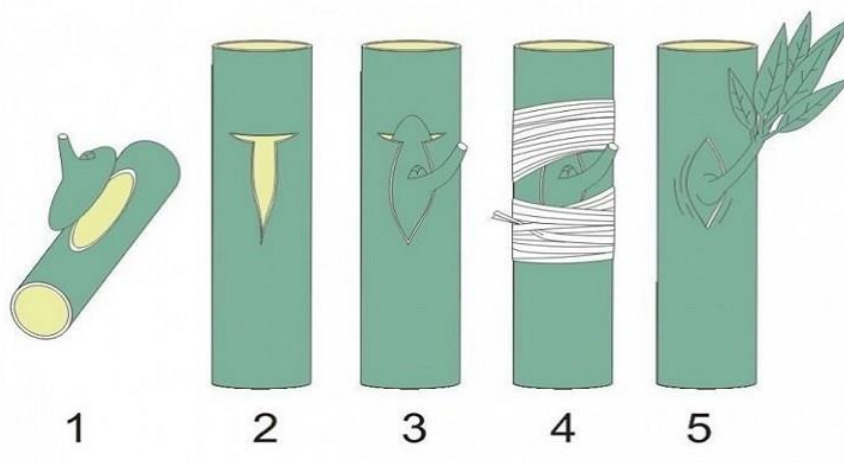
Figura 26 – Fluxograma de vendas e técnicas



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Na Figura 27 a seguir, podemos observar as etapas do enxerto em forma desenho. No trabalho em estudo podemos observar que na Figura 25 tem todo o processo de enxerto, e no desenho da Figura 27, podemos ter melhor dimensão como funciona este andamento, a colocação do porta enxerto na muda, após isso prender um plástico ao redor dele para que fique mais forte a união de ambas as partes.

Figura 27 – Exemplo de enxerto



Fonte: 1001 Ideias (2016, não paginado).

6.4 GESTÃO DE PESSOAS

Segundo Chiavenato (2014), são pessoas e as organizações que formam a gestão de pessoas, são as pessoas que garantem a dinâmica do negócio colocando em prática seus conhecimentos, habilidades e competências. As pessoas dependem da empresa onde trabalham para atingir seus objetivos pessoais e profissionais. O autor ainda cita que a sociedade depende de tudo que é produzido pelas organizações. Portanto, sem pessoas e sem organizações não existiria a gestão de pessoas, com isso as organizações são feitas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos.

Sendo assim, faz-se necessário analisar os aspectos como a estrutura organizacional, a descrição de cargos, o recrutamento e seleção dos colaboradores que farão parte da equipe, a definição dos treinamentos e programas de desenvolvimento, a avaliação de desempenho, a definição do programa de remuneração e benefícios, as relações trabalhistas e os fatores que envolvem a higiene e segurança no trabalho.

6.4.1 Estrutura organizacional

A estrutura organizacional da Frutíferas do Vale será composta pelos dois proprietários, que serão os gerentes da Floricultura Vale das Flores sendo um deles responsável pela administração da empresa e vendas e o outro responsável pela produção e técnicas. A unidade também contará com o apoio de três funcionários a serem contratados.

6.4.2 Descrição de cargos

É necessário descrever um cargo para conhecer o conteúdo dele. O processo que consiste em enumerar tarefas ou atividades que compõem um cargo o torna distinto de todos os outros demais existentes na empresa (CHIAVENATO, 2005). De acordo com o autor, a descrição de cargos está direcionada para o conteúdo dos mesmos.

Nesse sentido, a empresa aqui estudada contará inicialmente com uma equipe de cinco colaboradores, sendo necessário realizar a descrição dos cargos que cada um deles irá ocupar. Assim sendo, o Quadro 16 apresenta as atividades, os requisitos exigidos, as competências essenciais, código correspondente a Classificação Brasileira de Ocupação (CBO) e a carga horária de trabalho, referente ao cargo de administrativo financeiro.

Quadro 16 – Características de administrativo financeiro

Administrativo financeiro – CBO (1231-10)			
Atividades	Requisitos exigidos	Competências	Carga horária
Controlar as entradas e saídas	Experiência no setor	Capacidade de tomada de decisão	44 horas semanais
Comprar insumos entre outros	Amor a natureza	Liderança	
Negociar com fornecedores			
Atendimento de ligações			
Emitir nota fiscal			
Promover ações de Marketing			
Contatar clientes			
RH			

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Quadro 17 – Características do responsável pela produção

Gerente de Produção – (CBO 1412- 05)			
Atividades	Requisitos exigidos	Competências	Carga horária
Dar assistência do auxiliar de serviços gerais	Experiência no setor	Capacidade de tomada de decisão	44 horas semanais
Controlar e planejar a produção	Ter amor a natureza	Liderança	
Responsável pelos enxertos		Foco nos resultados	
Examinar a qualidade dos produtos			
Responsável pelas dicas e técnicas para os clientes			

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Teremos três auxiliares como volante da agricultura, no Quadro 18 podemos observar as características do mesmo.

Quadro 18 – Características do volante da agricultura

Trabalhador volante da agricultura – (CBO 6220-20)			
Atividades	Requisitos exigidos	Competências	Carga horária
Fazer a sementeira	Morar próximo a empresa	Pró atividade	44 horas semanais
Plantar as mudas	Ter amor a natureza	Responsabilidade	
Irigar e adubar as mudas		Foco nos resultados	
Examinar a qualidade dos produtos		Comprometimento	
Manter o ambiente organizado e limpo			

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.4.3 Recrutamento e seleção

Segundo Chiavenato (2010), o recrutamento de seleção é um processo no qual a empresa atrai candidatos para seu processo seletivo. É um processo de comunicação, que tem a etapa de divulgar e oferecer oportunidades. E ao mesmo tempo está atraindo candidatos. O mesmo autor ainda cita que seleção é o processo de selecionar o melhor candidato para determinado cargo. A escolha de uma lista de critérios é para determinar o candidato escolhido.

Assim sendo, para realizar o recrutamento de candidatos á trabalharem na unidade Frutíferas do Vale, a empresa irá realizar anúncios no jornal da cidade e anunciará nas redes sociais. Os currículos devem ser enviados ao e-mail da empresa ou ir diretamente no local interessado. Como a empresa é familiar e de pequeno porte, tem-se preferência de pessoas que morem perto do local. Após o recebimento dos interessados, as vagas preenchidas são de auxiliar de serviços gerais. Para o cargo espera-se que os candidatos tenham vontade de crescer junto com a empresa. Por fim, para que seja feita a seleção, os responsáveis deverão analisar os currículos e realizar uma entrevista com os candidatos previamente selecionados.

6.4.4 Treinamento de desenvolvimento

O conceito de treinamento é o processo de desenvolvimento das qualidades no Recursos Humanos para habilitar os funcionários a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos estabelecidos pela organização (CHIAVENATO, 2010).

Assim, os treinamentos necessários serão realizados dentro da empresa, juntamente com o gerente de produção, onde serão reforçados os cuidados que se deve ter com as mudas frutíferas, a maneira de irrigação e adubação e como transplantar as mudas para outras embalagens.

6.4.5 Avaliação de desempenho

De acordo com Chiavenato (2010), a avaliação de desempenho consiste na admiração de forma organizada, o desempenho de cada colaborador, no seu cargo bem como o seu potencial de progresso no futuro. Segundo ele, a avaliação tem um papel fundamental no desenvolvimento das pessoas, pois, se vista de forma otimista, tende a estimular a adequação do colaborador à equipe em que está envolvido. Desse modo, a empresa em

questão entende que a avaliação de desempenho tende a melhorar a performance tanto do colaborador como de toda a empresa, portanto precisam ser realizadas para medir e aperfeiçoar os resultados. Assim, serão realizados periodicamente e sempre que necessário, o *feedback* 360 graus, que consiste em dar *feedback* ao colaborador bem como ouvir o seu ponto de vista. A empresa compreende a importância de ouvir as opiniões dos funcionários e seu ponto de vista, pois acredita que promover este relacionamento influencia no clima organizacional da empresa. Será feito uma reunião a cada 20 dias com os contratados.

6.4.6 Remuneração e benefícios

A remuneração sendo Chiavenato (2005) é o sentido de recompensar o funcionário e reforçar o desempenho desejado. O salário constitui na base do contrato com a empresa, junto com o salário se agregam os benefícios, nisso é constituído a remuneração.

De acordo com o autor, atrair e manter pessoas altamente qualificadas, recompensar os serviços prestados por um meio de desempenho passado, motivar um desempenho futuro e proporcionar um sentimento de segurança, tudo isso são as funções do sistema de remuneração.

Desse modo, a empresa em questão irá conceder, além dos benefícios obrigatórios como salário base, décimo terceiro e férias. Nesse sentido, o Quadro 19 apresenta o salário e os benefícios da estrutura organizacional da Frutíferas do Vale, bem como o valor final da folha de pagamento.

Quadro 19 – Salário e benefícios

Descrição	Pró-labore gerente administrativo / financeiro	Pró-labore gerente de produção	Trabalhador volante na agricultura	Trabalhador volante na agricultura	Trabalhador volante na agricultura
Salário base	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 1.237,15	R\$ 1.237,15	R\$ 1.237,15
Provisão de férias			R\$ 103,10	R\$ 103,10	R\$ 103,10
Provisão 13°			R\$ 103,10	R\$ 103,10	R\$ 103,10
Provisão 1/3 das férias			R\$ 34,36	R\$ 34,36	R\$ 34,36
FGTS (8%)			R\$ 98,97	R\$ 98,97	R\$ 98,97
Provisão FGTS (13° e férias)			R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50
Total mensal por cargo	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 1.593,18	R\$ 1.593,18	R\$ 1.593,18
Total geral mensal					R\$ 9.779,54

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.4.7 Relações trabalhista

Conforme Chiavenato (2010), as relações trabalhistas referem-se a várias ações trabalhistas que o empregador deve seguir, seja para a admissão de um funcionário, registrá-lo na empresa, efetuar o pagamento das remunerações, rescindir o contrato de trabalho entre outros fatores quem envolvem os direitos e deveres funcionário. Assim, o colaborador a ser contratado fará parte do Sindicato dos Trabalhadores Rurais, com todos benefícios ofertados pela instituição e entendendo que todos os direitos dos funcionários são de extrema importância e criados para garantir uma qualidade de vida melhor para o trabalhador, a Frutíferas do Vale prezará pelo cumprimento dos mesmos, buscando uma boa relação com o seu colaborador e garantindo um clima organizacional saudável e adequado para o seu crescimento, como se comunicar, cooperar caso seja necessário, proteger deixando o clima agradável e dar assistência.

6.4.8 Higiene e segurança no trabalho

De acordo com Chiavenato (2010), a higiene e a segurança do trabalho têm por referência um conjunto de normas e procedimentos que visam proteger a integridade física e mental do funcionário, preservando os riscos de saúde referentes às tarefas do cargo.

Nesse sentido, entendendo que suas atividades podem gerar algum risco para o colaborador, pois algumas atividades serão realizadas em climas diferentes ao mesmo tempo, como as atividades de plantações, será disponibilizado luvas para proteger as mãos, até mesmo para proteção dos espinhos nas mãos. A empresa entende que não basta somente disponibilizar os equipamentos de proteção, mas é preciso orientar o funcionário e fazê-lo entender a importância deles. Por isso, será disponibilizado carrinhos de mãos e terá a orientação do peso máximo que pode ser carregado.

6.5 VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA

Conforme relata Chiavenato (2012), o gerenciamento financeiro consiste em administrar as finanças, desenvolvendo os recursos financeiros, que eles sejam lucrativos e líquidos ao mesmo tempo.

Assim, dentre as projeções financeiras a serem analisadas, serão apresentadas o plano de investimento, as fontes de recursos, as projeções de cenários econômicos, previsão de

vendas nos diferentes cenários, as despesas e custos fixos e variáveis, o fluxo de caixa, a demonstração do resultado do exercício e concluindo os índices econômicos visando avaliar a viabilidade financeira da unidade Frutíferas do Vale.

6.5.1 Plano de investimento

Na unidade não terá gastos burocráticos já que a empresa já existe. Ademais, podem-se mencionar todos os outros investimentos já detalhados anteriormente que também fazem parte do investimento. Para os primeiros anos será utilizado o estoque já existente da Floricultura Vale das Flores, de valor aproximado em R\$ 120.000,00 até as mudas em produção ficarem prontas para o comércio.

O Quadro 20 apresenta resumidamente estes investimentos.

Quadro 20 – Investimentos da Frutíferas do Vale

Descrição	Valor
Investimento em marketing (Quadro 9)	R\$ 5.175,00
Investimento em infraestrutura (Quadro 11)	R\$ 48.200,00
Investimento em maquinas e ferramentas (Quadro 12)	R\$ 2.240,00
Investimento em insumos (Quadro 13)	R\$ 6.705,00
Investimento em materiais de consumo (Quadro 14)	R\$ 632,00
Estoques	R\$ 120.000,00
TOTAL	R\$ 182.952,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.5.2 Fonte dos recursos

Como fonte de investimento, a Frutíferas do Vale utilizará um empréstimo rural, através do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), o valor pode ser parcelado em até 10 anos, com parcelas anuais, com carência de 3 anos. Com taxa de juros de 5% efetivos ao ano. No Quadro 21 podemos observar a estrutura de capital da empresa.

Quadro 21 – Estrutura de capital

Descrição	Valor	Percentual
Financiamento	R\$ 62.952,00	31%
Estoques	R\$ 120.000,00	69%
Total	R\$ 182.952,00	100%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

No Quadro 22 tem-se o valor necessário para o financiamento em seguida da taxa de juros cobrada pelo banco, juntamente com o custo anual para a empresa. A TMA será baseada na taxa do custo de capital de 5%.

Quadro 22 – Fontes de financiamento

Fontes de financiamento	Valor	Taxa de juros
PRONAF	R\$ 62.952,00	5%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.5.3 Projeções econômicas

Fazer a avaliação de diferentes cenários de projeções econômicas permite a empresa conhecer as possíveis situações que possam ocorrer no futuro, e assim enfrentá-las de forma segura. Previsões bem elaboradas permitem ao gestor tomar decisões de forma assertiva além de diminuir os riscos envolvidos no investimento. Nesse sentido, a Frutíferas do Vale irá avaliar três cenários diferentes, sendo eles o realista, otimista e o pessimista. O cenário realista refere-se ao resultado provável para o período.

Para o cenário otimista, Frutíferas do Vale projeta um aumento de 20%, embasado na projeção de melhora da economia em curto prazo e também na experiência que temos na unidade da Floricultura Vale das Flores, estamos no mercado a mais de 20 anos, e percebemos nos últimos 6 anos, que o ano com maior número de vendas obtivemos 30% a mais de receita e nos anos pessimistas tivemos um caimento de 20% da receita, por isso acredito que usando 20% nos cenários, trará um resultado realista nas projeções. De acordo com o Jornal NH (FRAPICCINI, 2019), o Produto interno bruto (PIB), do estado do Rio Grande do Sul, teve um aumento de 4,7% a frente do que no mesmo período do ano passado. O departamento de economia e estatística (DEE) juntamente com a secretaria de planejamento, orçamento e gestão informou que entre abril e junho, ocasionou uma alta de 1,4% na comparação com os três meses anteriores deste ano. A economia do estado acumulou uma elevação de 3,8% , esse desempenho se deve a agropecuária, que cresceu 7,2% e a indústria 5,5%, estes dados otimizam que a economia tende a melhorar.

Por fim, é essencial que seja projetado também o cenário pessimista. Ainda conforme o Jornal NH (FRAPICCINI, 2019), o IPEA, Instituto de pesquisa econômica aplicada anunciou recentemente a redução de expectativa de crescimento da economia em 2020, de 2,5% para 2,1%. A expectativa sobre o PIB, foi mantida em 0,8%, ainda há incertezas nos cenários, por isso levou-se a revisão das expectativas para 2020. Entende-se que se a crise

econômica persistir, o negócio proposto pode ser afetado, uma vez que o consumidor não irá investir na muda frutífera por ter outras prioridades. Portanto, para tal cenário também é estipulado a redução de 20% em relação ao cenário realista.

6.5.4 Projeção de vendas

A previsão de vendas do cenário realista da Frutíferas do Vale será projetado de acordo com a previsão já realizada anteriormente neste trabalho. Para a previsão de vendas foi considerado uma leve queda nos meses de janeiro, fevereiro e março, devido ao calor e por ser fora da época de plantio. Também há de se considerar a pesquisa de mercado e por experiência maior, o consumo de plantio nas épocas de inverno. Para uma melhor demonstração, as previsões foram realizadas mensalmente de janeiro a dezembro.

Assim, o Quadro 23 apresenta o resumo do faturamento do primeiro ano no cenário realista considerando as variáveis levantadas.

Quadro 23 – Resumo do faturamento do primeiro ano do cenário realista

Previsão de vendas	TOTAL
Janeiro	R\$ 6.810,00
Fevereiro	R\$ 9.960,00
Março	R\$ 14.974,00
Abril	R\$ 20.084,00
Maiο	R\$ 31.658,00
Junho	R\$ 53.694,00
Julho	R\$ 64.239,00
Agosto	R\$ 56.404,00
Setembro	R\$ 37.868,00
Outubro	R\$ 28.415,00
Novembro	R\$ 18.504,00
Dezembro	R\$ 16.204,00
Total anual	R\$ 358.814,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Tendo em vista a projeção realizada para o Ano I, pode-se fazer a previsão para os primeiros dez anos de exercício da empresa. Ao considerar que há pretensão de obter crescimentos anuais de 5% no primeiro ano, 6% no segundo ano, 8% no terceiro ano e 10% no ano 5. A projeção para o cenário realista da Frutíferas do Vale é disposta no Quadro 24.

Quadro 24 – Faturamento total do cenário realista

Ano de atividade	Faturamento
Ano 1	R\$ 358.814,00
Ano 2	R\$ 376.754,70
Ano 3	R\$ 399.359,98
Ano 4	R\$ 431.308,78
Ano 5	R\$ 474.439,66

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Como já mencionado nas projeções econômicas, a empresa estipula previsão de um percentual de 20% de aumento e redução de cenários a partir do faturamento do cenário realista detalhadamente mostrado. Assim sendo, pode-se apresentar o Quadro 25, com os faturamentos anuais no cenário otimista.

Quadro 25 – Faturamento total do cenário otimista

Ano de atividade	Faturamento
Ano 1	R\$ 430.576,80
Ano 2	R\$ 452.105,64
Ano 3	R\$ 477.914,52
Ano 4	R\$ 507.747,47
Ano 5	R\$ 569.327,59

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Por outro lado também se deve considerar o cenário pessimista. Os faturamentos anuais do mesmo são expostos no Quadro 26.

Quadro 26 – Faturamento total do cenário pessimista

Ano de atividade	Faturamento
Ano 1	R\$ 287.051,20
Ano 2	R\$ 301.403,76
Ano 3	R\$ 320.549,12
Ano 4	R\$ 345.047,02
Ano 5	R\$ 379.551,73

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.5.5 Custos e despesas

Os custos de uma empresa são classificados como custos fixos e variáveis, sendo os custos fixos valores constantes que não dependem da produção para existirem e devem ser calculados mensalmente. Os valores fixos da Frutíferas do Vale estão listados no Quadro 27.

Quadro 27 – Despesas fixas da Frutíferas do Vale

Descrição	Valor mensal	Valor anual
Tercerizados	R\$ 85,00	R\$ 1.020,00
Energia elétrica	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
13° (50% nov. e 50% dez.)	R\$ 1.593,72	R\$ 4.779,54
Salários	R\$ 9.779,54	R\$ 117.354,48
Internet/Telefone	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Propaganda	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Material de limpeza	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Despesas bancárias	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Total	R\$ 12.207,72	R\$ 132.154,02

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Vale ressaltar que todos os valores mencionados são baseados na realidade através de simulações e orçamentos. Sabe-se do aumento a cada ano dos custos fixos, esta porcentagem de aumento será direcionada para o aumento de preço do produto. Já os custos variáveis são aqueles que mudam de acordo com o volume de produção. Na Frutíferas do Vale os insumos e matéria-prima citados. Sendo assim, deve-se calcular o custo unitário médio de cada insumo e matéria-prima necessária para o cultivo de uma frutífera.

Vale ressaltar que já temos as matrizes das frutíferas, então sementes e galhos para enxerto já existe na empresa, por isso não teremos esse gasto. A seguir podemos observar o Quadro 28 os custos que teremos na produção da muda frutífera nobre.

Quadro 28 – Preço de custo muda frutífera nobre

Descrição	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Composto orgânico	0,1	R\$ 0,25	R\$ 0,25
Bandeja	0,02	R\$ 0,07	R\$ 0,07
Etiqueta	1	R\$ 0,05	R\$ 0,05
Saco plástico	1	R\$ 0,15	R\$ 0,15
Total			R\$ 0,52

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Também ressaltamos os custos que será necessário para produzir uma muda frutífera de espécie cítrica, no Quadro 29, surgem os detalhes.

Quadro 29 – Preço de custo muda cítrica

(continua)

Descrição	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Porta enxerto	1	R\$ 0,40	R\$ 0,40
Etiqueta	1	R\$ 0,05	R\$ 0,05
Saco plástico	1	R\$ 0,15	R\$ 0,15

(conclusão)

Descrição	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Saco plástico	1	R\$ 0,15	R\$ 0,15
Composto orgânico	0,1	R\$ 0,25	R\$ 0,25
Total			R\$ 0,85

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A muda frutífera de espécie branca, serão compradas em fardos somente com as raízes nuas e após isso teremos a despesa de fazer o plantio da mesma, no Quadro 30 podemos observar o preço de custo.

Quadro 30 – Preço custo muda branca

Descrição	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Muda branca	1	R\$ 5,00	R\$ 5,00
Etiqueta	1	R\$ 0,05	R\$ 0,05
Saco plástico	1	R\$ 0,15	R\$ 0,15
Composto orgânico	0,1	R\$ 0,25	R\$ 0,25
Total			R\$ 5,45

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Para melhor entendimento, foi feito um custo médio ponderado das mudas. Para estipular esses custos, foi considerado o valor individual para fabricação de cada tipo de muda frutífera. No Quadro 31, temos o custo médio ponderado da muda frutífera.

Quadro 31 – Custo médio unitário para produção de uma muda

Descrição	Quantidade	Preço de custo	Custo médio ponderado
Muda cítrica	65,64%	R\$ 0,85	R\$ 0,557
Muda branca	22,52%	R\$ 5,45	R\$ 1,227
Mudas diversas	11,84%	R\$ 0,52	R\$ 0,061
Total	100%		1,85

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Após o cálculo de custo médio da muda frutífera, podemos obter o custo variável total do ano, no Quadro 32 temos essa previsão.

Quadro 32 – Custo variável total no primeiro ano do cenário realista

(continua)

Descrição	Quantidade produzida em unidade	Custo médio unitário	Custo variável total
Janeiro	429	R\$ 1,85	R\$ 793,65
Fevereiro	615	R\$ 1,85	R\$ 1.137,75
Março	939	R\$ 1,85	R\$ 1.737,15

(conclusão)

Descrição	Quantidade produzida em unidade	Custo médio unitário	Custo variável total
Abril	1346	R\$ 1,85	R\$ 2.490,10
Mai	2013	R\$ 1,85	R\$ 3.724,05
Junho	3452	R\$ 1,85	R\$ 6.386,20
Julho	4135	R\$ 1,85	R\$ 7.649,75
Agosto	3587	R\$ 1,85	R\$ 6.635,95
Setembro	2386	R\$ 1,85	R\$ 4.414,10
Outubro	1784	R\$ 1,85	R\$ 3.300,40
Novembro	1143	R\$ 1,85	R\$ 2.114,55
Dezembro	989	R\$ 1,85	R\$ 1.829,65
Custo total			R\$ 42.213,30

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

É importante ressaltar que a unidade trabalhará com talão de produtor rural, sendo assim será necessário declarar impostos com receita acima de R\$ 142.798,50 anual, a porcentagem para ser declarada é conforme a tabela do imposto de renda. A empresa irá declarar os impostos sempre no mês de abril, declarando os valores do ano anterior. Na Figura 28 abaixo podemos observar quais são as porcentagens que a empresa se encaixa, como teremos a receita acima de 142.798,50 e também acima da base de cálculo, iremos declarar a alíquota de 27,5% ao ano.

Figura 28 – Base de cálculo do imposto de renda

Base de cálculo (R\$)	Alíquota (%)
Até 22.847,76	-
De 22.847,77 até 33.919,80	7,5
De 33.919,81 até 45.012,60	15
De 45.012,61 até 55.976,16	22,5
Acima de 55.976,16	27,5

Fonte: Brasil (2018, não paginado).

De acordo com o Mendes (2019), os contribuintes que tem soma das rendas tributáveis tenha ficado entre R\$ 22.847,76 a R\$ 33.919,80 deverão pagar a alíquota de 7,5%, já os contribuintes cuja soma das rendas tributáveis tenha ficado entre R\$ 33.919,80 a R\$ 45.012,60 pagarão a alíquota de 15%, os contribuintes cuja soma das rendas tributáveis tenha

ficado entre R\$ 45.012,60 a R\$ 55.976,16 pagarão a alíquota de 22,5% e por fim os contribuintes cuja soma das rendas tributáveis for maior que R\$ 55.976,16 pagarão a alíquota de 27,5%.

6.5.6 Fluxo de caixa

Observa-se que para a construção dos fluxos de caixa o 13º salário está sendo considerado com percentual de 50% em novembro e 50% em dezembro. As entradas de caixa da Frutíferas do Vale abrangem os recebimentos de vendas à vista e também à prazo, que serão realizados através do cartão de crédito e débito. Tais recebimentos foram definidos de acordo com a pesquisa de mercado onde, quando perguntados a respeito do prazo de pagamento ideal, os respondentes afirmam que preferem pagar à vista, no dinheiro em 77,9% dos casos. Já, em casos de uso do cartão, cerca de 26,8% utilizaria a opção de crédito e 19,1% usariam a opção de débito, sendo essa então a projeção utilizada para o fluxo de caixa. Além disso, as saídas de caixa compõem os valores consumidos para pagamentos das despesas fixas e variáveis que a Frutíferas do Vale terá nos períodos estudados. Sendo assim, após a elaboração dos fluxos de caixa para os três cenários da análise observou-se que, no cenário realista o saldo final de caixa representou o valor positivo de R\$ 85.772,83. No cenário otimista, tal valor aumentou para R\$ 129.358,20 e, no pessimista, exprimiu o valor de R\$ 42.187,46. Os fluxos de caixa do Ano 1 dos cenários realista, otimista e pessimista podem ser vistos, respectivamente, nos Apêndices D, E e F.

6.5.7 Demonstrativo de resultado

O Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) tem a finalidade de explicar detalhadamente os resultados de uma empresa em um determinado período de tempo. Ainda é possível avaliar os índices econômicos relativos ao mesmo período. Vale ressaltar que para fins de projeção, todos os custos e despesas que venham a ocorrer ao longo do tempo serão repassados ao preço de venda dos produtos. Assim, o DRE para os primeiros cinco anos do cenário realista é apresentado na Tabela 15.

Tabela 15 – DRE dos primeiros cinco anos do cenário realista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO 5 ANOS – REALISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA BRUTA					
Venda de serviços	R\$ 358.814,00	R\$ 376.754,70	R\$ 399.359,98	R\$ 431.308,78	R\$ 474.439,66
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA					
(-) Impostos e contribuições sobre vendas	R\$ 98.673,85	R\$ 103.607,54	R\$ 109.824,00	R\$ 118.609,91	R\$ 130.470,91
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 260.140,15	R\$ 273.147,16	R\$ 289.535,99	R\$ 312.698,87	R\$ 343.968,75
(-) CUSTO DOS SERVIÇOS VENDIDOS	R\$ 42.213,30	R\$ 44.323,97	R\$ 46.983,40	R\$ 50.742,08	R\$ 55.816,28
LUCRO BRUTO	R\$ 217.926,85	R\$ 228.823,19	R\$ 242.552,58	R\$ 261.956,79	R\$ 288.152,47
DESPESAS OPERACIONAIS					
(-) Despesas com vendas	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02
(-) Despesas financeiras	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
(-) Despesas gerais e administrativas	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00
RESULTADO OPERACIONAL	R\$ 85.772,83	R\$ 96.669,17	R\$ 110.398,56	R\$ 129.802,77	R\$ 155.998,45
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	R\$ 85.772,83	R\$ 96.669,17	R\$ 110.398,56	R\$ 129.802,77	R\$ 155.998,45

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Em seguida podemos observar os números do cenário otimista para os 5 anos de projeto, na Tabela 16.

Tabela 16 – DRE dos primeiros cinco anos do cenário otimista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO 5 ANOS - OTIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA BRUTA					
Venda de serviços	R\$ 430.576,80	R\$ 452.105,64	R\$ 477.914,52	R\$ 517.570,54	R\$ 569.327,59
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA					
(-) Impostos e contribuições sobre vendas	R\$ 118.408,62	R\$ 124.329,05	R\$ 131.426,49	R\$ 142.331,90	R\$ 156.565,09
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 312.168,18	R\$ 327.776,59	R\$ 346.488,03	R\$ 375.238,64	R\$ 412.762,50
(-) CUSTO DOS SERVIÇOS VENDIDOS	R\$ 50.655,96	R\$ 53.188,76	R\$ 56.380,08	R\$ 60.890,49	R\$ 66.979,54
LUCRO BRUTO	R\$ 261.512,22	R\$ 274.587,83	R\$ 290.107,95	R\$ 314.348,15	R\$ 345.782,96
DESPESAS OPERACIONAIS					
(-) Despesas com vendas	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02
(-) Despesas financeiras	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
(-) Despesas gerais e administrativas	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00
RESULTADO OPERACIONAL	R\$ 129.358,20	R\$ 142.433,81	R\$ 157.953,93	R\$ 182.194,13	R\$ 213.628,94
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	R\$ 129.358,20	R\$ 142.433,81	R\$ 157.953,93	R\$ 182.194,13	R\$ 213.628,94

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Ademais, na Tabela 17 expõe-se o DRE dos primeiros cinco anos do cenário pessimista. Observa-se que, o resultado ainda é positivo, embora menor do que o encontrado nos outros cenários.

Tabela 17 – DRE dos primeiros cinco anos do cenário pessimista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO 5 ANOS - PESSIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA BRUTA					
Venda de serviços	R\$ 287.051,20	R\$ 301.403,76	R\$ 320.549,12	R\$ 345.047,02	R\$ 379.551,73
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA					
Impostos e contribuições sobre vendas	R\$ 78.939,08	R\$ 82.886,03	R\$ 88.151,01	R\$ 94.887,93	R\$ 104.376,72
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 208.112,12	R\$ 218.517,73	R\$ 232.398,11	R\$ 250.159,09	R\$ 275.175,00
CUSTO DOS SERVIÇOS VENDIDOS	R\$ 33.770,64	R\$ 35.459,17	R\$ 37.586,72	R\$ 40.593,66	R\$ 44.653,03
LUCRO BRUTO	R\$ 174.341,48	R\$ 183.058,55	R\$ 194.811,39	R\$ 209.565,43	R\$ 230.521,98
DESPESAS OPERACIONAIS					
Despesas com vendas	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02	R\$ 122.134,02
Despesas financeiras	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Despesas gerais e administrativas	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00	R\$ 9.420,00
RESULTADO OPERACIONAL	R\$ 42.187,46	R\$ 50.904,53	R\$ 62.657,37	R\$ 77.411,41	R\$ 98.367,96
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	R\$ 42.187,46	R\$ 50.904,53	R\$ 62.657,37	R\$ 77.411,41	R\$ 98.367,96

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.5.8 Indicadores de desempenho

É importante que seja apresentado os indicadores de desempenho deste trabalho, sendo estes importantes para a avaliação do projeto de implantação da Frutíferas do Vale. Para tanto foram utilizado, os seguintes indicadores econômicos: Retorno Sobre as Vendas (RSV), Valor Presente Líquido (VPL), Retorno Sobre o Investimento (RSI), Taxa Interna de Retorno (TIR), e o Ponto de Equilíbrio (PE) e o retorno sobre o investimento (*Payback*). Estes itens serão tratados separadamente nos tópicos seguintes.

6.5.8.1 Retorno Sobre Vendas (RSV)

O índice Retorno Sobre Vendas tem por finalidade comparar o lucro líquido da empresa e as vendas líquidas no período, apresentando o percentual do lucro adquirido com base no faturamento. Para tanto será realizado o cálculo correspondente ao índice que se dá pela divisão do lucro líquido pelas vendas líquidas e o resultado multiplicado por cem. O Quadro 33 apresenta o resultado do RSV relativo aos anos analisados bem como para os três cenários.

Quadro 33 – Resumo dos resultados de Retorno Sobre as Vendas

Cenários	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Otimista	41%	43%	46%	49%	52%
Realista	33%	35%	38%	42%	45%
Pessimista	20%	23%	27%	31%	36%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.5.8.2 Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR)

O Valor Presente Líquido é responsável por demonstrar o valor presente referente a pagamentos futuros, sendo descontada uma taxa referente ao custo do capital. Para tanto é necessário subtrair do investimento inicial, as entradas do caixa como vendas do período a ser calculado, e descontar a taxa da TMA, que no caso da Frutíferas do Vale será descontado a taxa 5%, conforme apresentado anteriormente. Para fins de interpretações considera-se que caso o VPL seja positivo, o retorno será maior que o investimento e por tanto o negócio é viável.

Contudo, caso o VPL seja negativo, considera-se inviável o investimento visto que o retorno sobre ele será menor do que o esperado. Ademais, a taxa Interna de Retorno representa a taxa que em certo momento tende a igualar o valor das entradas e saídas do fluxo de caixa. Portanto, para que o negócio seja viável é essencial que a TIR seja igual ou maior que TMA, sendo que a TMA do presente estudo é 5%. O Quadro 34 apresenta os resultados do VPL e a TIR dos três cenários.

Quadro 34 – Resultados do VPL e TIR

TAXA INTERNA DE RETORNO		VALOR PRESENTE LÍQUIDO
Cenário	TIR	VPL
Otimista	75%	R\$ 523.159,92
Realista	49%	R\$ 310.802,56
Pessimista	20%	R\$ 98.284,67

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.5.8.3 Retorno Sobre o Investimento (RSI)

O índice de Retorno Sobre o Investimento (RSI) tem por finalidade avaliar a eficiência operacional do negócio, onde sua apuração se dá pela relação entre o lucro líquido e o investimento inicial da empresa. Portanto a fórmula a ser utilizada para tal cálculo é: Lucro

Líquido / Investimento inicial x 100. Dessa maneira, o Quadro 35 apresenta o resumo dos cálculos do RSI da empresa estudada.

Quadro 35 – Resumo dos resultados de Retorno sobre o Investimento

Cenários	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Otimista	71%	78%	86%	100%	117%
Realista	47%	53%	60%	71%	85%
Pessimista	23%	28%	34%	42%	54%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.5.8.4 Período de Retorno do Investimento (*Payback*)

O *payback* é um indicador utilizado para identificar o tempo necessário para obter o retorno sobre o investimento inicial, onde o projeto só começa a ser vantajoso depois do *payback*. Assim, para este trabalho utilizou-se o método do *payback* simples. Para calcular os meses no *payback* utilizou-se o valor do último saldo negativo dividindo-o pelo valor presente do fluxo logo abaixo. Após a divisão multiplicou-se por 365 para que fosse possível descobrir tempo de retorno em dias e, após, converte para meses.

O Quadro 36 apresenta o *payback* do cenário realista que terá o retorno do investimento em 2 anos.

Quadro 36 – *Payback* do cenário realista

		Retorno	Saldo
Investimento inicial		-R\$ 182.952,00	-R\$ 182.952,00
Lucro líquido	Ano 1	R\$ 85.772,83	-R\$ 97.179,17
Lucro líquido	Ano 2	R\$ 96.669,17	-R\$ 510,00
Lucro líquido	Ano 3	R\$ 110.398,56	R\$ 109.888,57
Lucro líquido	Ano 4	R\$ 129.802,77	R\$ 239.691,34
Lucro líquido	Ano 5	R\$ 155.998,45	R\$ 395.689,79
<i>Payback: 2 anos</i>			

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Aplicado o mesmo método para o cálculo do *payback* do cenário otimista, conforme demonstra o Quadro 37, que o mesmo ocorre com apenas 1 ano e 4 meses.

Quadro 37 – *Payback* do cenário otimista

		Retorno	Saldo
Investimento inicial		-R\$ 182.952,00	-R\$ 182.952,00
Lucro líquido	Ano 1	R\$ 129.358,20	-R\$ 53.593,80
Lucro líquido	Ano 2	R\$ 142.433,81	R\$ 88.840,01
Lucro líquido	Ano 3	R\$ 157.953,93	R\$ 246.793,94
Lucro líquido	Ano 4	R\$ 182.194,13	R\$ 428.988,07
Lucro líquido	Ano 5	R\$ 213.628,94	R\$ 642.617,01
<i>Payback: 1 ano e 4 meses</i>			

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Aplicado o mesmo método para o cálculo do *payback* do cenário pessimista, conforme demonstra o Quadro 38, que o mesmo ocorre com 4 anos e 6 meses.

Quadro 38 – *Payback* do cenário pessimista

		Retorno	Saldo
Investimento inicial		-R\$ 182.952,00	-R\$ 182.952,00
Lucro líquido	Ano 1	R\$ 42.187,46	-R\$ 140.764,54
Lucro líquido	Ano 2	R\$ 50.904,53	-R\$ 89.860,01
Lucro líquido	Ano 3	R\$ 62.657,37	-R\$ 27.202,64
Lucro líquido	Ano 4	R\$ 77.411,41	R\$ 50.208,78
Lucro líquido	Ano 5	R\$ 98.367,96	R\$ 148.576,73
<i>Payback: 4 anos e 6 meses</i>			

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.5.8.5 Ponto de Equilíbrio (PE)

O índice ponto de equilíbrio é utilizado para avaliar em que momento o valor recebido das vendas cobrirá os custos fixos e variáveis da empresa. Porém, para que possa ser calculado o ponto de equilíbrio, precisa anteriormente calcular a margem de contribuição que é: Margem de Contribuição = (Receita Total – Custo Variável Total) / Receita Total).

Assim a margem de contribuição para tal estudo é R\$ 358.814,00 – R\$ 42.213,30 / R\$ 358.814,00 = 0,8823532. Já o ponto de equilíbrio é representado pela seguinte fórmula: Custos Fixos / Margem de Contribuição, que no cálculo em questão é exposto desta forma: R\$ 132.154,02 / 0,8823532 = R\$ 149.774,51. Posteriormente deve-se dividir o ponto de equilíbrio anual por 12 e então se obtém o ponto de equilíbrio mensal que para tal estudo, representa R\$ 12.481,20. Nesse sentido, observando o Quadro 39 pode-se concluir que no cenário realista a Frutíferas do Vale possui venda maior que o ponto de equilíbrio já no primeiro ano de atividade.

Quadro 39 – Ponto de equilíbrio do cenário realista

PONTO DE EQUILÍBRIO – REALISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Faturamento	R\$ 358.814,00	R\$ 376.754,70	R\$ 399.359,98	R\$ 431.308,78	R\$ 474.439,66
Custo fixo	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02
Custo variável	R\$ 42.213,30	R\$ 44.323,97	R\$ 46.983,40	R\$ 50.742,08	R\$ 55.816,28
PE (R\$)	R\$ 149.774,51	R\$ 149.774,51	R\$ 149.774,51	R\$ 149.774,51	R\$ 149.733,19

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Os cálculos do ponto de equilíbrio do cenário otimista são apresentados no Quadro 40.

Quadro 40 – Ponto de equilíbrio do cenário otimista

PONTO DE EQUILÍBRIO – OTIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Faturamento	R\$ 430.576,80	R\$ 452.105,64	R\$ 477.914,52	R\$ 517.570,54	R\$ 569.327,59
Custo fixo	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02
Custo variável	R\$ 50.655,96	R\$ 53.188,76	R\$ 56.380,08	R\$ 60.890,49	R\$ 66.979,54
PE (R\$)	R\$ 149.774,51	R\$ 149.774,50	R\$ 149.829,57	R\$ 149.774,50	R\$ 149.774,50

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Por fim, o Quadro 41 demonstra o ponto de equilíbrio do cenário pessimista. Percebe-se que para tal cenário, as vendas a ser realizadas no primeiro ano, ainda são maiores que o ponto de equilíbrio.

Quadro 41 – Ponto de equilíbrio pessimista

PONTO DE EQUILÍBRIO – PESSIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Faturamento	R\$ 287.051,20	R\$ 301.403,76	R\$ 320.549,12	R\$ 345.047,02	R\$ 379.551,73
Custo fixo	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02	R\$ 132.154,02
Custo variável	R\$ 33.770,64	R\$ 35.459,17	R\$ 37.586,72	R\$ 40.593,66	R\$ 44.653,03
PE (R\$)	R\$ 149.774,51	R\$ 149.774,51	R\$ 149.708,43	R\$ 149.774,51	R\$ 149.774,51

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.6 ANÁLISE DO INVESTIMENTO

Assim, após o cálculo de todos os indicadores necessários, pode-se avaliar o investimento proposto onde, conclui-se que há viabilidade da implantação do negócio, nos cenários realista, otimista e cenário pessimista.

Ainda, pode-se observar no quadro 42, o resumo dos indicadores para o cenário provável para este investimento. Com ele podemos concluir que há viabilidade da abertura de

uma nova unidade de negócio de mudas frutíferas para consumidor final em São Sebastião do Caí/RS.

Quadro 42 – Resumo dos indicadores

RESUMO DOS INDICADORES - CENÁRIO REALISTA					
	Resultado obtido ano 1	Resultado obtido ano 2	Resultado obtido ano 3	Resultado obtido ano 4	Resultado obtido ano 5
Retorno sobre o investimento (ROI)	47%	53%	60%	71%	85%
Retorno sobre as vendas (ROS)	33%	35%	38%	42%	45%
Tempo de retorno do investimento (<i>payback</i>)	2 anos				
Ponto de equilíbrio	R\$ 149.774,51	R\$ 149.774,50	R\$ 149.774,50	R\$ 149.774,50	R\$ 149.733,19
Taxa interna de retorno (TIR)	49%				
Valor presente líquido (VPL)	R\$ 310.802,56				
Taxa mínima de atratividade (TMA)	5%				

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

7 CANVAS

Neste estudo se optou por aplicar o modelo de negócio “Canvas”, demonstrado como exemplo na Figura 6, da página 33, ele nos ajuda a definir as propostas com mais clareza, sendo possível fazer alterações sem muitas dificuldades e várias pessoas darem ideias para o negócio proposto. Na Figura 29, podemos observar a nossa proposta de valor com a definição do produto e os serviços disponíveis na unidade. A nossa ideia de segmentos de clientes é focada em consumidores finais que estejam interessados em manter a cultura de plantio da muda frutífera e que tenham interesse em consumir frutas, cuidadas por si próprio.

Figura 29 – Canvas

Parceiros Chave	Atividades Chave	Proposta de Valor	Relacionamento com o cliente	Segmento de Clientes
Contamos com nossa produção própria, sempre mantendo a qualidade das mudas. As mudas frutíferas de espécie branca, como uvas, pêssegos, ameixas, kiwis, cáquis, figos. Contamos com um fornecedor que é nosso parceiro a muitos anos, sempre prezando a veracidade das espécies e mudas bonitas.	Comércio de mudas frutíferas. Diversidade de espécies. Técnicas de manejo e dicas para melhor produção das mudas frutíferas.	Disponibilizar mudas de várias espécies com preços acessíveis, atender as necessidades dos clientes, com a experiência no mercado, mostrar ao cliente, dicas e técnicas de como cuidar das mudas frutíferas, instruir as épocas de plantio, poda e adubação.	Estar sempre disponível para resolver as dúvidas dos clientes. Teremos um pós-venda com dicas de desenvolvimento da muda frutífera.	Consumidores finais de frutas ou que gostam do cultivo da muda frutífera. Consumidores que queiram seguir a cultura de gerações anteriores, de ter um pátio com mudas frutíferas. Consumidores que estão se inovando e colocando mudas frutíferas nos vasos, seja para colocar na varanda ou na calçada.
	Recursos Chave Colaboradores engajados. Parceiros com novidades. Produção de mudas de diversas espécies.		Canais Telefone fixo e também a disposição um aplicativo de mensagem instantânea na empresa. Para responder os orçamentos será feito via e-mail ou pessoalmente.	
Estrutura de Custos		Fluxo de Receitas		
De acordo com experiência no mercado os custos variáveis são aqueles que precisamos para produzir a muda, então não poderá faltar sacos, composto, bandejas, inseticidas, fungicidas e etiquetas.		De acordo com a pesquisa de mercado, a maioria dos consumidores pagaria de R\$ 10,00 a R\$ 20,00 por uma muda frutífera. E nosso concorrente segue este mesmo padrão, optamos por seguir esta média na linha de preços. Cerca de 94,3% pesquisa de mercado, responderam que teriam uma muda frutífera no seu pátio ou em um vaso.		

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A unidade da Frutíferas do Vale optou por canais de comunicação mais simples, como aplicativo de mensagem instantânea, contato via telefone fixo e e-mails. Com isso estaremos sempre próximos dos clientes e aplicaremos o pós-venda através desses canais.

Contamos com fornecedores engajados, e buscaremos profissionais que colaborem com o crescimento da empresa, nossos recursos também serão com produção de mudas de diversas espécies.

Através da pesquisa quantitativa e através de um concorrente podemos obter um preço médio da venda, cerca de 94,3% responderam que teriam uma muda frutífera e a grande

maioria pagaria de R\$ 10,00 a R\$ 20,00, assim definindo o fluxo de receitas. Já os recursos principais serão sacos, composto, bandejas, inseticidas, fungicidas e etiquetas.

Os nossos parceiros chaves para fluir com o desenvolvimento da unidade serão os fornecedores e nossa própria produção de mudas frutíferas. Assim se define nosso Canvas.

8 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Durante as elaborações de estudos como o aqui presente, é frequente o surgimento de algumas dificuldades e limitações relacionadas a informações relativas ao projeto. Para tanto, a fim de que esta etapa pudesse ser concluída, fora realizado um questionário online a ainda foi divulgado de forma estratégica, para que a maioria dos consumidores que respondessem fossem da região do Vale do Caí, onde o projeto da sede da Frutíferas do Vale consiste. Além disso, houve dúvidas a respeito dos impostos a pagar em relação a produtividade rural, para isso foi contatada a empresa contábil contratada pela unidade da Floricultura Vale das Flores, que auxiliou corretamente sobre o assunto. Alguns dados foram de difícil acessibilidade, pois a empresa matriz não obtém dados guardados sobre receitas ou despesas, por isso tive dificuldades para comprovar o percentual de crescimento ou caimento de vendas, mas foi utilizada a experiência de anos e feito uma estimativa.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente estudo buscou-se verificar a viabilidade de implantação de uma unidade de mudas frutíferas para consumidores finais, no município de São Sebastião do Caí-RS, com o objetivo de atender toda a região do Vale do Caí. Nesse sentido, para atender ao objetivo principal, foram realizadas diversas pesquisas, onde pode-se dizer que se obtiveram resultados significativos para o mesmo.

Inicialmente buscou-se um conhecimento mais avançado do negócio proposto e também procurou-se embasar o estudo com a opinião de autores conhecidos e renomados em relação ao plano de negócios e empreendedorismo. O que proporcionou uma base inicial para que o trabalho fosse desenvolvido. Feito isso, fora realizada as etapas das pesquisas de mercado com o objetivo de levantar o perfil do público-alvo, seus gostos e preferências.

Também buscou-se conhecer o mercado onde a empresa está inserida. Nesta etapa foi realizada uma pesquisa quantitativa para obter uma análise geral de consumidores finais. Portanto percebe-se que a sociedade da região, ainda possui a cultura de ter um pomar no seu pátio de casa, cultura esta que passa de geração em geração.

Concluiu-se através do estudo efetivo do plano de negócios que apesar de os tópicos serem tratados separadamente, os mesmos se envolvem e se interligam entre si, sendo um dependente do outro, o que faz com que as empresas sejam organizações sistêmicas. Analisando as projeções financeiras pode-se perceber que o projeto é viável no cenário realista, apresentando a Taxa Interna de Retorno de 49%, e o *payback* de dois anos.

No cenário otimista, a Taxa Interna de Retorno resultou em uma porcentagem de 75% e o *payback* se deu em um ano e quatro meses, o que o torna muito interessante. Até mesmo o cenário pessimista se mostrou viável ao investimento, já que o *payback* é de quatro anos e seis meses e a Taxa Interna de Retorno de 20%.

Por fim, considerando todos os fatores analisados, pode-se concluir que há viabilidade da implantação de uma unidade de mudas frutíferas para consumidor final no município de São Sebastião do Caí-RS, no cenário realista que é tido como provável, sendo um negócio sustentável, economicamente atrativo e mercadologicamente viável.

Ademais, a realização deste projeto, contribuiu significativamente para o crescimento pessoal e profissional da autora, uma vez que se consolidou seus conhecimentos obtidos ao longo do curso de Administração, assim como as experiências alcançadas, sinalizando o comprometimento e dedicação que se deve ter em qualquer objetivo para que se alcance o sucesso.

REFERÊNCIAS

- 1001 IDEIAS. **Dicas para enxertar árvores de fruto de forma fácil e na altura certa.** 2016. Disponível em: <https://www.1001ideias.pt/dicas-para-enxertar-arvores-de-fruto-de-forma-facil-e-na-altura-certa>. Acesso em: 20 out. 2019.
- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA – ANVISA. **Alimentação saudável: fique esperto!**. 2018. Disponível em: <http://portal.anvisa.gov.br/documents/33856/397807/Alimenta%C3%A7%C3%A3o+Saud%C3%A1vel+-+Fique+Esperto%21/2cc62ab3-a541-4277-90a8-31bb1d8db160?version=1.2>. Acesso em: 20 out. 2019.
- ANDRADE, Luiza. **BSC *Balanced scorecard***: aprenda as melhores práticas para implantar na sua empresa. 2018. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/metodologias/bsc-balanced-scorecard>. Acesso em: 19 ago. 2019.
- ATLAS DO DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL. **São Sebastião do Caí, RS.** 2013. Disponível em: http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_m/1440. Acesso em: 10 set. 2019.
- AU ONLINE. **Emater incentiva implantação de pomar doméstico em Charrua.** 2015. Disponível em: <https://auonline.com.br/web/noticia.php?id=13865%7Cemater-incentiva-implantacao-de-pomar-domestico-em-charrua>. Acesso em: 20 abr. 2019.
- BEM ESTAR. Comer frutas cítricas pode diminuir risco de derrames em mulheres. **G1**, São Paulo, 24 fev. 2012. Disponível em: <http://g1.globo.com/bemestar/noticia/2012/02/comer-frutas-citricas-pode-diminuir-risco-de-derrames-em-mulheres.html>. Acesso em: 16 abr. 2019.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas.** 2. ed. Barueri, SP: Manole, 2012. *E-book*.
- BRASIL. Ministério da Saúde, Universidade Federal de Minas Gerais. **Desmitificando dúvidas sobre alimentação e nutrição**: material de apoio para profissionais de saúde. Brasília: Ministério da Saúde, 2016. Disponível em: http://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/desmitificando_duvidas_sobre_alimenta%C3%A7%C3%A3o_nutricao.pdf. Acesso em: 6 abr. 2019.
- BRASIL. Ministério da Saúde. **Escolhas alimentares determinam qualidade de vida.** 2017. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/noticias/saude/2014/09/escolhas-alimentares-saudaveis-aumentam-a-qualidade-de-vida>. Acesso em: 26 mar. 2019.
- BRASIL. Ministério do trabalho. **Classificação brasileira de ocupações – CBO.** c2007-2017. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTitulo.jsf>. Acesso em: 7 out. 2019.
- BRASIL. Receita Federal. **IRPF (Imposto sobre a renda das pessoas físicas).** 2018. Disponível em: <https://receita.economia.gov.br/aceso-rapido/tributos/irpf-imposto-de-renda-pessoa-fisica#tabelas-progressivas-anuais>. Acesso em: 17 out. 2019.

CARREIRO, Juliana. Setor de orgânicos cresce cerca de 20% ao ano no país. **Estadão**, São Paulo, 16 jun. 2018. Disponível em: <https://emails.estadao.com.br/blogs/comida-de-verdade/setor-de-organicos-cresce-cerca-de-20-ao-ano-no-pais>. Acesso em: 22 jun. 2019.

CASA DO PRODUTOR RURAL. **Rio Grande do Sul**: clima favorece a produção de frutas e hortaliças. 2017. Disponível em: <http://www.esalq.usp.br/cprural/noticias/mostra/4464/rio-grande-do-sul-clima-favorece-a-producao-de-frutas-e-hortalicas.html%206/4>. Acesso em: 6 abr. 2019

CECCONELLO, Antonio Renato. **A construção do plano de negócio**. São Paulo: Saraiva, 2009. *E-book*.

CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócio**: Percurso metodológico para: caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade. São Paulo: Saraiva, 2008.

CENTRO DE PRODUÇÕES TÉCNICAS – CPT. **Plantação de árvores frutíferas**: benefícios à saúde e ao bolso do pequeno agricultor. c2000-2019. Disponível em: <https://www.cpt.com.br/artigos/plantacao-de-arvores-frutiferas-beneficios-a-saude-e-ao-bolso-do-pequeno-agricultor>. Acesso em: 8 maio 2019.

CENTRO DE PRODUÇÕES TÉCNICAS – CPT. **Pomar de frutas diversificadas**: uma estratégia de sucesso!. 000-2019. Disponível em: <https://www.cpt.com.br/artigos/pomar-de-frutas-diversificadas-uma-estrategia-de-sucesso>. Acesso em: 2 nov. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. *E-book*.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2012. *E-book*.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando as pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014. *E-book*.

CHIAVENATO, Idalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho**: como reter talentos organização. São Paulo: Manole, 2009.

COBRA, Marcos; URDAN, André Torres. **Marketing básico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017. *E-book*.

DIÁRIO DA MANHÃ. **Rotina atrapalha alimentação de 80% dos brasileiros**. 2017. Disponível em: <http://www.dm.com.br/cultura/2017/06/rotina-atrapalha-alimentacao-de-80-dos-brasileiros.html>. Acesso em: 9 maio 2019.

DORNELAS, José. **Qual a influência dos pais no perfil empreendedor**. c2019. Disponível em: <https://www.josedornelas.com.br/blog/qual-a-influencia-dos-pais-no-perfil-empendedor>. Acesso em: 25 maio 2019.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

EMATER/MG. **Pomares domésticos recebem incentivo da Emater em Minas Gerais**. 2015. Disponível em: https://www.agrolink.com.br/noticias/pomares-domesticos-recebem-incentivo-da-emater-em-minas-gerais_344650.html. Acesso em: 25 mar. 2019.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA. **Produção de mudas sadias de quivizeiro**. 2017. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/30275745/producao-de-mudas-sadias-de-quivizeiro>. Acesso em: 23 jun. 2019.

EQUILIBRIUM. **Venda de frutas, verduras e legumes em alta**. c2018. Disponível em: <https://equilibriumlatam.com/venda-de-frutas-verduras-e-legumes-em-alta>. Acesso em: 22 jun. 2019.

FRAPICCINI, Nicole. PIB gaúcho segue crescendo em 2019. **NH**, Novo Hamburgo, 15 out. 2019. Disponível em: https://www.jornalnh.com.br/noticias/rio_grande_do_sul/2019/10/14/pib-gaicho-segue-crescendo-em-2019.html. Acesso em: 15 out. 2019.

G1 MG. Nutricionista fala sobre os benefícios das frutas cítricas. **G1**, Minas Gerais, 14 abr. 2012. Disponível em: <http://g1.globo.com/minas-gerais/noticia/2012/04/nutricionista-fala-sobre-os-beneficios-das-frutas-citricas.html>. Acesso em: 5 maio 2019.

GRÁFICA CARTEX. **Canvas: um modelo de negócios simples!** 2018. Disponível em: <http://graficacartex.com.br/canvas-um-modelo-de-negocios-simples/>. 19 out. 2019.

GRECO, Simara Maria de Souza Silveira (coord.) *et al.* **Empreendedorismo no Brasil**: 2016. Curitiba: IBQP, 2017. Disponível em: <http://ibqp.org.br/wp-content/uploads/2017/07/AF-GEM-Nacional-BAIXA.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2019.

GUIMARÃES, Maria. **A identidade das frutas cítricas**. 2014. Disponível em: <https://revistapesquisa.fapesp.br/2014/06/08/identidade-das-frutas-citricas>. Acesso em: 15 maio 2019.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John; PIERCY, Nigel. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

HORTIFRUTI SABER & SAÚDE. **Laranja**: conheça mais e descubra como potencializar as vitaminas. 2019. Disponível em: <https://saberhortifruti.com.br/laranja>. Acesso em: 29 out. 2019.

IBOPE INTELIGÊNCIA. **Preocupação com alimentação é maior entre os idosos**. c2000-2019. Disponível em: <http://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/preocupacao-com-alimentacao-e-maior-entre-os-idosos>. Acesso em: 24 mar. 2019.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Kaplan e Norton na prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. *E-book*.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

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

KRAJEWSKI, Lee J.; RITZMANN, Larry; MALHOTRA, Manoj. **Administração de produção e operação**. São Paulo: Pearson, 2009. *E-book*.

KRAJEWSKI, Lee J.; RITZMANN, Larry; MALHOTRA, Manoj. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pretince Hall, 2004. *E-book*.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LEITE, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo**. São Paulo: Saraiva, 2012. *E-book*.

MALHOTRA, Naresh K. **Introdução a pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson, 2005. *E-book*.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson, 2011. *E-book*.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: foco na decisão**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2010. *E-book*.

MARIANO, Sandra Regina Holanda. **Empreendedorismo: fundamentos e técnicas para criatividade**. Rio de Janeiro, 2011. *E-book*.

MASCARENHAS, Sidnei A. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson, 2012. *E-book*.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Empreendedorismo**. São Paulo: Pearson, 2012. *E-book*.

MENDES, Luis Gustavo. **Imposto de renda para produtor rural: leis e normas para ficar atento**. 2019. Disponível em: <https://blog.aegro.com.br/imposto-de-renda-para-produtor-rural>. Acesso em: 17 out. 2019.

NAKAGAWA, Marcelo. **Ferramenta: 5W2H – plano de ação para empreendedores**. [2017?]. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/5W2H.pdf>. Acesso em: 2 nov. 2019.

NAKAGAWA, Marcelo. **Ferramenta: missão, visão e valores**. [2015?]. Disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF. Acesso em: 13 ago. 2019.

NIQUE, Walter; LADEIRA, Wagner. **Pesquisa de marketing: uma orientação para o mercado brasileiro**. São Paulo: Atlas, 2014. *E-book*.

NOGUEIRA, Cleber Suckow (org.). **Planejamento estratégico**. São Paulo: Pearson, 2014. *E-book*.

NOVO NEGÓCIO. **Plano de negócios: roteiro prático, mapa mental e tamanho ideal**. c2009-2019. Disponível em: <https://novonegocio.com.br/plano-de-negocios>. Acesso em: 13 abr. 2019.

ODA, Luciana Sayuri. **Empreendedorismo e inovação: a moeda para o sucesso nos negócios**. 2017. Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br/empreendedorismo-e-inovacao>. Acesso em: 30 maio 2019.

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

PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS. **Empreendedorismo atrai 52 milhões de brasileiros em 2018. Pequenas Empresas & Grandes Negócios**, 26 fev. 2019. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Empreendedorismo/noticia/2019/02/empreendedorismo-atrai-52-milhoes-de-brasileiros-em-2018.html>. Acesso em: 6 maio 2019.

PREFEITURA DE PATO DE MINAS. **Primeira etapa do programa pomar doméstico distribui 1.300 mudas de árvores frutíferas**. 2018. Disponível em: <http://www.patodeminas.mg.gov.br/noticias/read.php?id=7782>. Acesso em: 6 abr. 2019.

PR NEWSWIRE. 8 em cada 10 brasileiros não conseguem manter uma alimentação regrada, revela pesquisa de Centrum. **EXAME**, 23 maio 2017. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/negocios/releases/8-em-cada-10-brasileiros-nao-conseguem-manter-uma-alimentacao-regrada-revela-pesquisa-de-centrum-2>. Acesso em: 15 abr. 2019.

RACON CONSÓRCIOS. **Entenda o que é o consumo sustentável e a importância de aderir essa prática**. 2017. Disponível em: <https://blog.racon.com.br/sustentabilidade/entenda-o-que-e-o-consumo-sustentavel-e-a-importancia-de-aderir-essa-pratica>. Acesso em: 20 jun. 2019.

RAMOS, Jaqueline B. **Os impactos da alimentação para o meio ambiente**. 2011. Disponível em: <https://www.akatu.org.br/noticia/os-impactos-da-alimentacao-para-o-meio-ambiente>. Acesso em: 23 jun. 2019.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento estratégico público ou privado com inteligência organizacional: guia para projetos em organizações de governo ou de negócios**. Curitiba: Intersaberes, 2018. *E-book*.

RITT, Douglas et al. A apropriação de tecnologias de gestão pela agricultura familiar no Vale do Caí. **Revista Jovens Pesquisadores**, Santa Cruz do Sul, v. 7, n. 1, p. 118-131, jan./jun. 2017. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/318243503_A_apropriacao_de_tecnologias_de_gestao_pela_agricultura_familiar_no_Vale_do_Cai. Acesso em: 2 set. 2019.

RODRIGUES, Airton (org.). **Pesquisa mercadológica**. São Paulo: Pearson, 2015. *E-book*.

SAFARI GARDEN. [2019?]. Disponível em: <https://www.safarigarden.com.br>. Acesso em: 8 abr. 2019.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007. *E-book*.

SARAIVA, Pedro Manuel. **Empreendedorismo**. 3. ed. rev. e ampl. Coimbra: Coimbra, 2015. *E-book*.

SC RURAL. **Unidade de Referência Tecnológica de Fruticultura de Bandeirante recebe oficina sobre pomar doméstico orgânico**. 2014. Disponível em: <http://www.scrural.sc.gov.br/?p=6202>. Acesso em: 21 abr. 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE MT. **O perfil de um empreendedor de sucesso**. 2018. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/artigos/o-perfil-de-um-empendedor-de-sucesso,ebd39fe28a3a4610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 28 maio 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Tudo o que você precisa saber para criar seu plano de negócio**. 2019. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 2 abr. 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE PR. **Canvas**: como estruturar seu modelo de negócio, 2018. Disponível em: <https://www.sebraepr.com.br/como-estruturar-seu-modelo-de-negocio>. Acesso em: 2 abr. 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS-SEBRAE. **Relatório executivo Global Entrepreneurship 2018**. Disponível em: <http://materiais.cer.sebrae.com.br/relatorio-executivo-gem-2018>. Acesso em 02 dez. 2019.

SHIRAIISHI, Guilherme (org.). **Pesquisa de marketing**: bibliografia universitária Pearson. São Paulo: Pearson, 2012.

SOBRAL, Filipe; PECI, Alketa. **Administração**: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson, 2008. *E-book*.

SOUSA, Marcia. **Saiba como plantar uma laranjeira em vaso para pequenos espaços**. 2016. Disponível em: <https://ciclovivo.com.br/mao-na-massa/horta/aprenda-a-plantar-uma-laranjeira-em-sua-casa>. Acesso em: 20 abr.2019.

SOUSA, Marcia. **Saiba como plantar uma laranjeira para pequenos espaços**. 2016. Disponível em: <https://ciclovivo.com.br/mao-na-massa/horta/aprenda-a-plantar-uma-laranjeira-em-sua-casa/>. Acesso em: 10 maio 2019.

SUA PESQUISA.COM. **Frutas cítricas**. c2004-2019. Disponível em: https://www.suapesquisa.com/frutas/frutas_citricas.htm. Acesso em: 8 maio 2019.

TRUCOM, Conceição. **O poder de cura do limão**. 2004. Disponível em: <http://encurtador.com.br/ciuY6>. Acesso em: 13 abr. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL – UFRGS. **História da laranja**. [2003?]. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/afeira/materias-primas/frutas/laranja/historia-da-laranja>. Acesso em: 15 mar. 2019.

VASCONCELLOS FILHO, Paulo de; PAGNONCELLI, Dernizo. **Construindo estratégias para vencer!**: um método prático, objetivo e testado para o sucesso da sua empresa. 15.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

VIVEIRO CIPREST. c2009-2018. Disponível em: <https://www.ciprest.com.br>. Acesso em: 8 abr. 2019.

VIVEIRO ZIMMER. c2019. Disponível em: <http://www.viveirozimmer.com.br>. Acesso em: 8 abr. 2019.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios**: elementos constitutivos e processo de elaboração de um livro. Curitiba: Intersaberes, 2012. *E-book*.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA COLETA DE DADOS**1. Qual sua faixa etária?**

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Menor de 18 anos | <input type="checkbox"/> De 41 a 50 anos |
| <input type="checkbox"/> De 18 a 30 anos | <input type="checkbox"/> De 51 a 60 anos |
| <input type="checkbox"/> De 31 a 40 anos | <input type="checkbox"/> 60 anos ou mais |

2. Qual sua renda mensal?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Menos de 998,00 | <input type="checkbox"/> De 1.498,00 a 2.994,00 |
| <input type="checkbox"/> De 998,00 a 1.300,00 | <input type="checkbox"/> Acima de 2.995,00 |
| <input type="checkbox"/> De 1.301,00 a 1.497,00 | |

3. Em que cidade você reside?

- São Sebastião do Caí
- Portão
- Montenegro
- Bom Princípio
- Feliz
- Outra. Qual? _____

4. Com que frequência compra mudas frutíferas?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Nunca | <input type="checkbox"/> De 1 a 2 anos |
| <input type="checkbox"/> Menos de 6 meses | <input type="checkbox"/> Mais de 2 anos |
| <input type="checkbox"/> De 6 meses a 1 ano | |

5. O que você mais valoriza na hora de comprar frutas?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Procedência da fruta | <input type="checkbox"/> Preço promocional |
| <input type="checkbox"/> Consumir fruta orgânica | <input type="checkbox"/> Praticidade de consumo |
| <input type="checkbox"/> Aparência da fruta | |

6. Até que valor pagaria por uma muda frutífera?

- | | |
|------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> R\$ 10,00 | <input type="checkbox"/> R\$ 25,00 |
| <input type="checkbox"/> R\$ 15,00 | <input type="checkbox"/> R\$ 30,00 ou mais |
| <input type="checkbox"/> R\$ 20,00 | |

7. Quais os meios de pagamento utilizaria para comprar uma muda frutífera?

- Dinheiro
 Cartão de débito
 Cartão de crédito
 Outro: _____

8. Quais meios de transporte utilizaria para transportar suas mudas (De até 1,5m)?

- Veículo próprio
 Veículo de aluguel
 Veículo de terceiros
 Serviço de entrega

9. Quais os meios de comunicação acompanha diariamente?

- Jornal
 Facebook
 Instagram
 Whatsapp
 Site
 Outro: _____

10. Onde você adquire a maioria das frutas que consome.

- Não compro Direto do produtor
 Mercados Plantio próprio
 Fruteiras

11. Na avaliação de um estabelecimento comercial, quais alternativas que melhor se encaixam na sua opinião?

Quesito	Muito importante	Importante	Neutro	Menos importante	Nada importante
Qualidade					
Preço					
Atendimento					
Ambiente					
Localização					
Pós vendas					

12. Se fosse adquirir mudas frutíferas, quais espécies lhe interessaria? (Pode marcar mais de uma alternativa).

- | | |
|---|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Laranja | <input type="checkbox"/> Abacate |
| <input type="checkbox"/> Bergamota | <input type="checkbox"/> Uva |
| <input type="checkbox"/> Limão | <input type="checkbox"/> Pêssego |
| <input type="checkbox"/> Lima | <input type="checkbox"/> Ameixa |
| <input type="checkbox"/> Acerola | <input type="checkbox"/> Pêra |
| <input type="checkbox"/> Pitanga | <input type="checkbox"/> Cereja |
| <input type="checkbox"/> Maracujá | <input type="checkbox"/> Jabuticaba |
| <input type="checkbox"/> Fruta do Conde | <input type="checkbox"/> Goiaba |
| <input type="checkbox"/> Lichia | <input type="checkbox"/> Outra: _____ |

13. Se tivesse a oportunidade de ter uma muda frutífera em um vaso no seu apartamento ou no pátio da sua casa, teria?

- Sim
 Não

14. Entre os serviços abaixo propostos, qual você considera mais relevante disponibilizar?

- Entrega
 Dicas com profissionais da área
 Orientações de como cuidar de uma muda frutífera em vaso
 Produção de composto orgânico a partir do lixo doméstico
 Procedimentos de poda e adubação

15. Acha que seria bom a muda ser acompanhada de orientação técnica, para plantio, poda e outras tendências que sejam necessárias para produção de uma muda frutífera?

- Sim
 Não

APÊNDICE B – PLANO DE AÇÃO

(continua)

Temas	Objetivos			Plano de ação						
				5W					2H	
				O que? (What)	Por quê? (Why)	Quem? (Who)	Onde? (Where)	Quando? (When)	Como? (How)	Quanto? (How much)
Crescimento	Objetivo 1: Ser destaque em mudas frutíferas exóticas na região do Vale do Caí	Estratégia 1	Ter novos produtos disponíveis	Fechar parceria com fornecedores	Para dispor de novos produtos	Proprietários	Na própria empresa	Final de 2019	Entrando em contato com futuros fornecedores	Sem custo
		Estratégia 2	Fidelizar relacionamento com clientes.	Visitar clientes potenciais	Para aumentar as vendas	Proprietários	Nas suas propriedades	Uma vez por mês	Indo até eles para mostrar novidades e espécies disponíveis	Sem custo definido
Participação de mercado	Objetivo 2: Ter participação de 10% do mercado na empresa matriz em 1 ano	Estratégia 1	Investimento em marketing	Contratar empresa para Publicidade e Propaganda	Para atrair novos clientes	Proprietários	Na região do Vale do Caí	1 vez por mês	Através de <i>site</i> , redes sociais e jornais	50,00 mensais
		Estratégia 2	Investimento em mudas	Adquirir mudas frutíferas	Para atender todos os clientes e ter crescimento no mercado	Proprietários	Nas suas propriedades	Sempre	Através dos fornecedores	sem custo definido
Qualidade	Objetivo 3: Priorizar sempre a qualidade das mudas e ser reconhecido por isto.	Estratégia 1	Ter mudas de qualidade	Parceria com fornecedor	Para manter a qualidade das mudas	Proprietários	Na própria empresa	Sempre	Através de negociação com o fornecedor	sem custo
		Estratégia 2	Ter o reconhecimento do cliente	Fidelizar relacionamento com cliente	Ter um pós venda	Proprietários e colaboradores	Na própria empresa	Sempre	Através de ligações, mensagens	sem custo definido

(conclusão)

Temas	Objetivos			Plano de ação						
				5W					2H	
				O que? (What)	Por quê? (Why)	Quem? (Who)	Onde? (Where)	Quando? (When)	Como? (How)	Quanto? (How much)
Inovação	Objetivo 4: Ter disponibilidade de mix de produtos	Estratégia 1	Procurar novidades a todo momento;	Estar atento a novidades	Para ter produtos diversificados	Proprietários	Nos locais visitados	Sempre	Visitando feiras e eventos	Sem custo definido
		Estratégia 2	Fidelização de fornecedores	Fidelizar relacionamento com fornecedores	Para ter produtos diversificados	Proprietários	Na própria empresa	Sempre	Através de ligações, mensagens	sem custo definido
Resultado econômico e financeiro	Objetivo 5: Atingir o ponto de equilíbrio já no terceiro mês de atividade.	Estratégia 1	Controle de gastos	Controlar o fluxo de caixa	Para reverter situações negativas e monitorar entradas e saídas	Proprietários	Na própria empresa	Sempre	Introduzindo no <i>software</i> todas as atividades	Sem custo
		Estratégia 2	Vendas com margem	Monitorar os preços de acordo com o mercado	Para garantir um preço justo	Proprietários e colaboradores	Na própria empresa	Uma vez por mês	Através da comparação com a concorrência	Sem custo

APÊNDICE C – PREVISÃO DE VENDAS AO ANO

(continua)

LARANJEIRAS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Céu	5	5	10	20	50	100	200	150	100	50	20	10	
Céu do tarde	5	5	10	20	30	100	200	120	50	40	20	10	
Champanhe	5	5	10	40	40	50	100	60	50	40	20	10	
Cidra	0	0	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	
Comum	5	5	10	30	35	55	82	50	20	10	10	5	
Índia doce e azeda	5	10	30	30	50	80	50	30	20	10	10	5	
Laranja Lima	5	5	10	10	15	15	20	20	5	3	3	5	
Lima Bugre	0	0	5	5	5	5	5	5	2	2	2	0	
Lima da Pérsia	3	5	20	25	40	40	50	50	40	20	10	5	
Natal	3	5	20	25	40	40	50	50	40	40	10	5	
Parreira	0	0	5	10	10	10	10	10	10	10	5	5	
Sanguínea	0	5	10	10	20	20	20	20	10	10	10	5	
Selecta	0	5	10	10	20	20	20	20	10	10	10	5	
Tangerina	3	5	10	10	20	20	20	20	10	10	5	5	
Tobias	3	5	10	10	18	18	20	18	10	10	5	3	
Umbigo Bhaia	5	5	50	50	100	200	200	100	80	80	50	50	
Umbigo do Tarde	5	5	50	50	100	200	200	100	80	80	50	50	
Valência	5	5	50	50	100	180	200	100	75	75	40	40	
Cara cara	5	5	30	50	80	120	150	120	80	50	50	50	
TOTAL	62	85	355	460	778	1278	1602	1048	742	582	335	273	7600
BERGAMOTEIRAS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Caí	0	5	8	15	25	80	120	100	50	20	10	10	
Céu	0	0	0	10	20	20	20	20	10	0	5	5	
Champanhe	5	10	20	20	30	50	50	50	20	10	5	5	
Comum	5	10	20	25	30	50	90	90	50	20	10	5	
Dancy	0	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Decopon	0	5	10	15	20	30	50	50	50	30	10	10	
Japonesa	2	4	5	10	20	40	50	50	30	20	10	10	
Montenegrina	10	20	40	50	80	80	100	100	80	50	25	10	
Morgot	2	5	10	20	20	40	60	70	40	20	10	5	
Pokan	10	20	40	50	80	100	120	120	80	40	20	10	
Pokan do tarde	5	10	20	25	30	40	50	50	30	30	10	5	
Satsuma	0	5	5	10	10	20	20	11	10	5	5	5	

BERGAMOTEIRAS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Tangerina	0	5	5	10	10	15	15	10	10	5	5	5	
TOTAL	39	100	190	270	390	590	750	726	465	260	130	90	4000
LIMOEIROS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Cravo	20	20	10	10	16	30	30	30	15	15	10	10	
Ciciliano	50	50	25	25	50	150	150	150	50	50	25	25	
Galego	25	25	12	12	20	100	100	100	50	50	25	25	
Thaiti	70	70	40	40	50	300	300	300	200	200	100	100	
TOTAL	165	165	87	87	136	580	580	580	315	315	160	160	3330
FIGUEIRAS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Branco Graúdo	5	5	5	10	50	50	50	50	50	10	10	10	
Bronzeado	5	5	5	5	5	8	5	5	5	5	5	5	
Negrito	5	5	5	5	20	20	20	20	20	5	5	5	
Preto Graúdo	5	5	5	10	50	50	50	50	15	10	10	10	
Valinhos (Roxo)	5	5	5	8	50	50	50	50	10	8	8	8	
TOTAL	25	25	25	38	175	178	175	175	70	38	38	38	1000
PESSEGUEIROS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Bolão de Ouro	0	2	2	10	3	20	20	20	15	8	5	5	
Cardeal	0	2	2	10	5	10	10	10	10	8	5	5	
Delicioso	0	2	2	15	15	40	40	40	15	15	10	8	
Marli	0	2	2	10	10	10	10	15	15	8	8	5	
Nectarina (Lisa)	0	2	2	10	5	5	5	5	5	8	5	5	
Premier	0	2	2	15	15	40	40	40	20	15	10	8	
Xeripá	0	2	2	10	8	20	20	10	20	20	8	8	
Ximarrita	0	2	2	10	5	20	20	10	10	5	5	5	
TOTAL	0	16	16	90	66	165	165	170	120	87	56	49	1000
CAQUIZEIROS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Chocolate (Kioto)	5	5	10	15	30	50	50	50	50	20	20	20	
Chocolatinho	5	5	5	5	5	5	10	10	5	5	5	5	
Do cedo	5	5	5	5	5	5	10	10	5	5	5	5	
Fuiú (Branco)	5	5	10	15	30	50	50	50	30	15	10	5	
Granado	5	5	5	3	3	3	10	10	5	5	5	5	
Mole	5	5	5	2	2	2	10	10	5	5	5	5	
TOTAL	30	30	40	45	75	115	140	140	100	55	50	45	865
VIDEIRAS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Bordô	0	0	2	5	15	30	50	50	30	30	30	10	
Francesa Preta	0	0	5	5	10	30	50	50	30	30	25	10	

VIDEIRAS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Isabel	0	0	2	5	15	20	30	30	30	25	25	10	
Niágara Branca	0	0	2	5	15	20	30	30	30	25	25	10	
Niágara Rosa	0	0	2	5	15	15	30	30	25	20	15	15	
TOTAL	0	0	13	25	70	105	190	190	145	130	120	55	1043
PEREIRAS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Asiática	0	1	5	5	10	8	10	10	5	5	5	5	
D' água	1	5	10	10	10	8	8	10	3	5	5	5	
Eva	0	1	1	2	3	3	3	3	3	2	1	1	
Kiffer	0	1	1	1	2	2	3	3	5	2	1	1	
Maçã	0	5	10	10	10	8	8	10	5	5	2	2	
Manteiga	0	5	10	10	10	8	8	10	5	5	2	2	
Schimit	0	1	2	2	3	4	5	5	5	5	2	2	
TOTAL	1	19	39	40	48	41	45	51	31	29	18	18	380
AMEIXEIRAS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Amarela	0	1	1	3	5	10	10	10	10	5	5	5	
Branca	0	1	2	3	4	20	20	20	10	8	5	5	
Roxa	0	5	5	5	10	20	25	25	15	5	5	5	
Vermelha	0	5	5	5	8	10	15	15	10	5	5	5	
Preta	0	5	5	5	5	10	10	10	10	5	5	5	
TOTAL	0	17	18	21	32	70	80	80	55	28	25	25	451
MACIEIRAS	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Ana	8	10	5	5	5	10	10	10	5	5	5	10	
Eva	8	10	5	5	5	10	9	10	10	5	5	10	
Fuji	10	15	5	5	5	10	10	15	10	5	5	15	
Gala	10	15	5	5	5	10	10	15	10	5	5	15	
TOTAL	36	50	20	20	20	40	39	50	35	20	20	50	400
FRUTÍFERAS NOBRES	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Abacate Comum	5	5	2	5	5	5	5	3	3	3	3	6	50
Abacate Enxertado	10	12	9	8	8	10	10	10	6	6	6	15	110
Acerola	2	5	5	5	5	10	20	20	10	10	5	3	100
Amora árvore	1	1	2	5	5	5	10	4	2	5	5	5	50
Amora Trep.c/espino	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	20
Amora Trep.s/espino	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	20
Araçá Amarelo	2	5	5	8	8	10	10	10	16	11	9	6	100
Araçá Vermelho	2	5	5	10	10	10	10	15	15	10	10	8	110
Bútia	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	20

FRUTÍFERAS NOBRES	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agosto	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL POR ANO
Carambola	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	30
Cereja	1	1	5	5	5	10	10	10	8	8	6	6	75
Framboesa	5	5	5	5	8	10	15	15	10	8	7	7	100
Fruta do Conde	5	5	5	5	5	10	15	12	10	8	5	5	90
Goiaba Amarela Enx.	0	0	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	12
Goiaba Branca Enx.	1	1	2	5	5	8	10	10	10	6	6	6	70
Goiaba Roxa Enx.	0	0	0	0	2	2	2	2	2	0	0	0	10
Goiaba Vermelha Enx.	1	4	4	4	6	6	20	17	10	6	6	6	90
Graviola	2	3	5	10	10	10	10	15	15	10	10	10	110
Guabijú	1	1	1	1	1	8	8	8	8	5	5	5	52
Ingá	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	24
Ingá Feijão	1	1	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	26
Ingá Macaco	1	1	1	1	2	2	3	3	3	3	2	2	24
Jaboticaba	1	1	5	10	10	15	15	15	10	10	8	10	110
Jaca	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Kiwi Fêmea	0	0	1	4	4	3	3	3	1	1	1	1	22
Kiwi Macho	0	0	1	4	4	3	3	3	1	1	1	1	22
Lichia	1	5	5	5	5	10	15	20	15	15	10	10	116
Mamão Formosa	0	0	1	2	2	2	3	3	3	2	1	1	20
Mamão Papaya	0	0	1	2	2	3	3	3	3	2	1	0	20
Manga espada	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	5
Manga Rosa	0	5	5	5	5	12	15	20	10	10	8	5	100
Manga Sombra	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	4
Maracujá doce	5	5	5	5	5	10	15	15	15	10	5	5	100
Maracujá suco	5	5	5	10	10	12	18	20	20	15	10	10	140
Mirtilo	0	1	1	5	5	5	10	10	10	8	8	5	68
Nêspera Enxertada	0	5	5	10	10	15	15	15	10	5	5	5	100
Noz Pecan Comum	1	1	1	1	1	5	5	5	5	3	1	1	30
Noz Pecan Enxertada	0	5	5	8	8	8	10	15	15	10	8	8	100
Oliveira	1	1	2	2	5	5	5	5	5	4	5	5	45
Physalis (Físalis)	0	1	5	7	8	8	8	8	8	5	5	2	65
Pitanga Graúda	5	5	10	15	20	20	25	20	15	10	5	5	155
Pitaya	2	2	5	8	8	10	15	15	10	10	5	5	95
Romã	2	2	5	6	10	10	10	10	8	5	5	5	78
	71	108	136	201	223	290	369	377	308	240	191	186	
												Total	2700

APÊNDICE D – FLUXO DE CAIXA ANO 1 CENÁRIO REALISTA

FLUXO DE CAIXA ANO 1 - REALISTA															
	Pré-operação	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04	Mês 05	Mês 06	Mês 07	Mês 08	Mês 09	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total	
RECEBIMENTOS															
Vendas		R\$ 6.810,00	R\$ 9.960,00	R\$ 14.974,00	R\$ 20.084,00	R\$ 31.658,00	R\$ 53.694,00	R\$ 64.239,00	R\$ 56.404,00	R\$ 37.868,00	R\$ 28.415,00	R\$ 18.504,00	R\$ 16.204,00	R\$ 358.814,00	
TOTAL RECEBIMENTOS		R\$ 6.810,00	R\$ 9.960,00	R\$ 14.974,00	R\$ 20.084,00	R\$ 31.658,00	R\$ 53.694,00	R\$ 64.239,00	R\$ 56.404,00	R\$ 37.868,00	R\$ 28.415,00	R\$ 18.504,00	R\$ 16.204,00	R\$ 358.814,00	
PAGAMENTOS															
DESPESAS VARIÁVEIS															
Imposto de renda															
Materiais e insumos		793,65	R\$ 1.137,75	R\$ 1.737,15	R\$ 2.490,10	R\$ 3.724,05	R\$ 6.386,20	R\$ 7.649,75	R\$ 6.635,95	R\$ 4.414,10	R\$ 3.300,40	R\$ 2.114,55	R\$ 1.829,65	R\$ 98.673,85	R\$ 42.213,30
DESPESAS FIXAS															
Pró-labore		R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 60.000,00
Salários		R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 7.169,31	R\$ 62.134,02
Luz		R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
Telefone/Internet		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\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Despesas bancárias		R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Contador		R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 1.020,00
Materiais de consumo/limpeza	R\$ 632,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Materiais, equipamentos e ferramentas	R\$ 2.240,00														R\$ -
Matérias-primas, insumos e materiais	R\$ 126.705,00														R\$ -
Infraestrutura	R\$ 48.200,00														R\$ -
Propaganda	R\$ 5.175,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00
TOTAL PAGAMENTOS	R\$ 182.952,00	R\$ 11.408,19	R\$ 11.752,29	R\$ 12.351,69	R\$ 13.104,64	R\$ 14.338,59	R\$ 17.000,74	R\$ 18.264,29	R\$ 17.250,49	R\$ 15.028,64	R\$ 13.914,94	R\$ 15.118,86	R\$ 113.507,81	R\$ 273.041,17	
Saldo do mês	R\$ -	-R\$ 4.598,19	-R\$ 1.792,29	R\$ 2.622,31	R\$ 6.979,36	R\$ 17.319,41	R\$ 36.693,26	R\$ 45.974,71	R\$ 39.153,51	R\$ 22.839,36	R\$ 14.500,06	R\$ 3.385,14	-R\$ 97.303,81	R\$ 85.772,83	
SALDO INICIAL (mês anterior)		R\$ 0,00	-R\$ 4.598,19	-R\$ 6.390,48	-R\$ 3.768,17	R\$ 3.211,19	R\$ 20.530,60	R\$ 57.223,86	R\$ 103.198,57	R\$ 142.352,08	R\$ 165.191,44	R\$ 179.691,50	R\$ 183.076,64	R\$ 839.719,04	
Aporte de capital	R\$ 182.952,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
SALDO FINAL DE CAIXA		-R\$ 4.598,19	-R\$ 6.390,48	-R\$ 3.768,17	R\$ 3.211,19	R\$ 20.530,60	R\$ 57.223,86	R\$ 103.198,57	R\$ 142.352,08	R\$ 165.191,44	R\$ 179.691,50	R\$ 183.076,64	R\$ 85.772,83	R\$ 925.491,87	

APÊNDICE E – FLUXO DE CAIXA ANO 1 – CENÁRIO OTIMISTA

FLUXO DE CAIXA ANO 1 - OTIMISTA															
	Pré-operação	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04	Mês 05	Mês 06	Mês 07	Mês 08	Mês 09	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total	
RECEBIMENTOS															
Vendas	R\$ -	R\$ 8.172,00	R\$ 11.952,00	R\$ 17.968,80	R\$ 24.100,80	R\$ 37.989,60	R\$ 64.432,80	R\$ 77.086,80	R\$ 67.684,80	R\$ 45.441,60	R\$ 34.098,00	R\$ 22.204,80	R\$ 19.444,80	R\$ 430.576,80	
TOTAL RECEBIMENTOS	R\$ -	R\$ 8.172,00	R\$ 11.952,00	R\$ 17.968,80	R\$ 24.100,80	R\$ 37.989,60	R\$ 64.432,80	R\$ 77.086,80	R\$ 67.684,80	R\$ 45.441,60	R\$ 34.098,00	R\$ 22.204,80	R\$ 19.444,80	R\$ 430.576,80	
PAGAMENTOS															
DESPESAS VARIÁVEIS															
Imposto re renda															
Materiais e insumos	R\$ -	R\$ 952,38	R\$ 1.365,30	R\$ 2.084,58	R\$ 2.988,12	R\$ 4.468,86	R\$ 7.663,44	R\$ 9.179,70	R\$ 7.963,14	R\$ 5.296,92	R\$ 3.960,48	R\$ 2.537,46	R\$ 2.195,58	R\$ 118.408,62	
DESPESAS FIXAS														R\$ 118.408,62	
Pró-labore	R\$ -	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 60.000,00	
Salários	R\$ -	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 7.169,31	R\$ 62.134,02	
Luz	R\$ -	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00	
Telefone/Internet	R\$ -	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\$ 200,00	R\$ 2.400,00	
Despesas bancárias	R\$ -	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00	
Contador	R\$ -	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 1.020,00	
Materiais de consumo/limpeza	R\$ 632,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00	
Materiais, equipamentos e ferramentas	R\$ 2.240,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Materias-primas, insumos e materiais	R\$ 126.705,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Infraestrutura	R\$ 48.200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Propaganda	R\$ 5.175,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00	
TOTAL PAGAMENTOS	R\$ 182.952,00	R\$ 11.566,92	R\$ 11.979,84	R\$ 12.699,12	R\$ 13.602,66	R\$ 15.083,40	R\$ 18.277,98	R\$ 19.794,24	R\$ 18.577,68	R\$ 15.911,46	R\$ 14.575,02	R\$ 15.541,77	R\$ 133.608,51	R\$ 301.218,60	
SALDO DO MES	R\$ -	-R\$ 3.394,92	-R\$ 27,84	R\$ 5.269,68	R\$ 10.498,14	R\$ 22.906,20	R\$ 46.154,82	R\$ 57.292,56	R\$ 49.107,12	R\$ 29.530,14	R\$ 19.522,98	R\$ 6.663,03	-R\$ 114.163,71	R\$ 129.358,20	
SALDO INICIAL (mês anterior)	R\$ -	R\$ 0,00	-R\$ 3.394,92	-R\$ 3.422,76	R\$ 1.846,92	R\$ 12.345,06	R\$ 35.251,26	R\$ 81.406,08	R\$ 138.698,64	R\$ 187.805,76	R\$ 217.335,90	R\$ 236.858,88	R\$ 243.521,91	R\$ 1.148.252,73	
Aporte de capital	R\$ 182.952,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
SALDO FINAL DE CAIXA	R\$ 0,00	-R\$ 3.394,92	-R\$ 3.422,76	R\$ 1.846,92	R\$ 12.345,06	R\$ 35.251,26	R\$ 81.406,08	R\$ 138.698,64	R\$ 187.805,76	R\$ 217.335,90	R\$ 236.858,88	R\$ 243.521,91	R\$ 129.358,20	R\$ 1.277.610,93	

APÊNDICE F – FLUXO DE CAIXA ANO 1 – CENÁRIO PESSIMISTA

FLUXO DE CAIXA ANO 1 - PESSIMISTA															
	Pré-operação	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04	Mês 05	Mês 06	Mês 07	Mês 08	Mês 09	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total	
RECEBIMENTOS															
Vendas	R\$ -	R\$ 5.448,00	R\$ 7.968,00	R\$ 11.979,20	R\$ 16.067,20	R\$ 25.326,40	R\$ 42.955,20	R\$ 51.391,20	R\$ 45.123,20	R\$ 30.294,40	R\$ 22.732,00	R\$ 14.803,20	R\$ 12.963,20	R\$ 287.051,20	
TOTAL RECEBIMENTOS	R\$ -	R\$ 5.448,00	R\$ 7.968,00	R\$ 11.979,20	R\$ 16.067,20	R\$ 25.326,40	R\$ 42.955,20	R\$ 51.391,20	R\$ 45.123,20	R\$ 30.294,40	R\$ 22.732,00	R\$ 14.803,20	R\$ 12.963,20	R\$ 287.051,20	
PAGAMENTOS															
DESPESAS VARIÁVEIS															
Imposto re renda														R\$ 78.939,08	R\$ 78.939,08
Materiais e insumos		R\$ 634,92	R\$ 910,20	R\$ 1.389,72	R\$ 1.992,08	R\$ 2.979,24	R\$ 5.108,96	R\$ 6.119,80	R\$ 5.308,76	R\$ 3.531,28	R\$ 2.640,32	R\$ 1.691,64	R\$ 1.463,72	R\$ 33.770,64	
DESPESAS FIXAS															
Pró-labore	R\$ -	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 60.000,00	
Salários	R\$ -	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 4.779,54	R\$ 7.169,31	R\$ 7.169,31	R\$ 62.134,02	
Luz	R\$ -	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00	
Telefone/Internet	R\$ -	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\$ 200,00	R\$ 2.400,00	
Despesas bancárias	R\$ -	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00	
Contador	R\$ -	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 1.020,00	
Materiais de consumo/limpeza	R\$ 632,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00	
Materiais, equipamentos e ferramentas	R\$ 2.240,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Matérias-primas, insumos e materiais	R\$ 126.705,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Infraestrutura	R\$ 48.200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Propaganda	R\$ 18.175,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00	
TOTAL PAGAMENTOS	R\$ 195.952,00	R\$ 11.249,46	R\$ 11.524,74	R\$ 12.004,26	R\$ 12.606,62	R\$ 13.593,78	R\$ 15.723,50	R\$ 16.734,34	R\$ 15.923,30	R\$ 14.145,82	R\$ 13.254,86	R\$ 14.695,95	R\$ 93.407,11	R\$ 244.863,74	
SALDO DO MÊS	R\$ -	-R\$ 5.801,46	-R\$ 3.556,74	-R\$ 25,06	R\$ 3.460,58	R\$ 11.732,62	R\$ 27.231,70	R\$ 34.656,86	R\$ 29.199,90	R\$ 16.148,58	R\$ 9.477,14	R\$ 107,25	-R\$ 80.443,91	R\$ 42.187,46	
SALDO INICIAL (mês anterior)	R\$ -	R\$ -	-R\$ 5.801,46	-R\$ 9.358,20	-R\$ 9.383,26	-R\$ 5.922,68	R\$ 5.809,94	R\$ 33.041,64	R\$ 67.698,50	R\$ 96.898,40	R\$ 113.046,98	R\$ 122.524,12	R\$ 122.631,37	R\$ 531.185,35	
Aporte de capital	R\$ 195.952,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
SALDO FINAL DE CAIXA	R\$ -	-R\$ 5.801,46	-R\$ 9.358,20	-R\$ 9.383,26	-R\$ 5.922,68	R\$ 5.809,94	R\$ 33.041,64	R\$ 67.698,50	R\$ 96.898,40	R\$ 113.046,98	R\$ 122.524,12	R\$ 122.631,37	R\$ 42.187,46	R\$ 573.372,81	