

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ERICKSON COSTA GOMES

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICO - FINANCEIRA DA ABERTURA DE
UMA LOJA DE PRODUTOS ORGÂNICOS, COM SEDE NO MUNICÍPIO DE
CRICIÚMA, SC.**

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2013

ERICKSON COSTA GOMES

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICO - FINANCEIRA DA ABERTURA DE
UMA LOJA DE PRODUTOS ORGÂNICOS, COM SEDE NO MUNICÍPIO DE
CRICIÚMA, SC.**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Sílvio Bitencourt da Silva.

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2013

RESUMO

GOMES, Erickson Costa. **Estudo da viabilidade econômico-financeira da abertura de uma loja de produtos orgânicos, com sede no município de Criciúma, SC. 2013.** Monografia para obtenção do título de bacharel no curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – Unesc, Criciúma.

Este estudo visa identificar a viabilidade econômico-financeira da abertura de uma loja de produtos orgânicos na cidade de Criciúma, SC, por meio de uma pesquisa exploratória, com base em dados documentais e bibliográficos. Com o objetivo de alcançar este propósito, foi desenvolvido um plano de negócios, onde está demonstrado todas as questões pertinentes a este novo negócio, incluindo o plano operacional, plano de marketing, plano organizacional e plano financeiro. Este estudo surgiu da oportunidade que existe de um negócio que ainda é pouco explorado no mercado econômico atual e que trará aos consumidores a possibilidade de uma alimentação mais saudável e sustentável. O trabalho mostrou ser viável para abertura de uma loja de produtos orgânicos na cidade de Criciúma, o que permite avançar com a iniciativa da abertura deste novo negócio.

Palavras-chave: Orgânicos. Oportunidade de Negócio. Empreendedorismo.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Pontos Fortes e Pontos Fracos	49
Quadro 2: Oportunidades e Ameaças	50
Quadro 3: Investimentos	58
Quadro 4: Quadro de Salários.....	59
Quadro 5: Gasto com Salários	59
Quadro 6: Encargos Salariais.....	61

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Número de clientes esperados no 1º semestre do 1º ano.....	41
Error! Bookmark not defined.	
Tabela 2: Número de clientes esperados no 2º semestre do 1º ano.....	42
Error! Bookmark not defined.	
Tabela 3: Número de clientes esperados no 1º semestre do 2º ano.....	42
Error! Bookmark not defined.	
Tabela 4: Número de clientes esperados no 2º semestre do 2º ano.....	42
Tabela 5: Número de clientes esperados no 1º semestre do 3º ano.....	43
Tabela 6: Número de clientes esperados no 2º semestre do 3º ano.....	43
Tabela 7: Preços dos produtos disponibilizados na loja.....	45
Tabela 8: Vendas do primeiro trimestre.....	52
Tabela 9: Vendas do segundo trimestre.....	53
Tabela 10: Vendas do terceiro trimestre.....	54
Tabela 11: Vendas do quarto trimestre.....	55
Tabela 12: Faturamento esperado para os 5 primeiros anos.....	56
Tabela 13: Impostos incidentes.....	57
Tabela 14: Gastos com impostos estimados.....	58
Tabela 15: Custo de Pessoal.....	60
Tabela 16: Custos Fixos – Primeiro Semestre.....	61
Tabela 17: Custos Fixos – Segundo Semestre.....	62
Tabela 18: Custos Fixos – Segundo ao Quinto Ano.....	63
Tabela 19: Custos Variáveis – Primeiro Semestre.....	63
Tabela 20: Custos Variáveis – Segundo Semestre.....	64
Tabela 21: Custos Variáveis – Segundo ao Quinto Ano.....	64
Tabela 22: Fluxo de caixa.....	66
Tabela 23: Demonstrativo de Resultado de Exercício	67

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
1.1	SITUAÇÃO PROBLEMA.....	9
1.2	OBJETIVOS.....	10
1.2.1	Objetivo Geral.....	10
1.2.2	Objetivos Específicos.....	10
1.3	JUSTIFICATIVA.....	11
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	13
2.1	EMPREENDEDORISMO.....	13
2.2	PLANO DE NEGÓCIO.....	13
2.3	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	14
2.3.1	Mercado.....	15
2.3.2	Clientes.....	16
2.3.3	Concorrentes.....	17
2.3.4	Fornecedores.....	18
2.3.5	Pontos fortes e fracos.....	19
2.4	PLANO DE MARKETING.....	19
2.4.1	Distribuição.....	20
2.4.2	Política de preços.....	21
2.4.3	Propaganda e promoção.....	22
2.4.4	Produtos.....	23
2.5	PLANO OPERACIONAL.....	24
2.5.1	Estrutura física.....	25
2.5.2	Estrutura organizacional.....	25
2.6	PLANO FINANCEIRO.....	26
2.6.1	Estimativa do investimento de capital.....	27
2.6.2	Fluxo de caixa.....	27
2.6.3	Demonstração de resultados.....	28
2.6.4	Capital de giro.....	28
2.6.5	Custos de capital de terceiros e de capital próprio.....	29

2.6.6 Análise econômico-financeira do investimento.....	30
2.7 PRODUTOS ORGÂNICOS.....	30
2.7.1 Conceito.....	30
2.7.2 Histórico.....	31
2.7.3 Mercado.....	32
2.7.4 Relação entre comprador-fornecedor	32
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	33
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	34
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO ALVO.....	34
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS.....	34
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	35
4 EXPERIÊNCIA DE PESQUISA.....	35
4.1 RESUMO EXECUTIVO.....	36
4.2 ANÁLISE AMBIENTAL E INDUSTRIAL.....	36
4.2.1 Clientes.....	37
4.2.2 Concorrentes.....	37
4.2.3 Fornecedores.....	38
4.3 DESCRIÇÃO DO EMPREENDIMENTO.....	38
4.3.1 Localização.....	39
4.3.2 Definição do negócio.....	39
4.3.3 Missão.....	40
4.3.4 Visão.....	40
4.3.5 Princípios e valores.....	40
4.3.6 Competência essencial.....	40
4.4 PLANO OPERACIONAL.....	40
4.4.1 Layout.....	42
4.4.2 Capacidade de serviços.....	42
4.4.3 Processos operacionais.....	44
4.4.4 Necessidade de pessoal.....	45
4.5 PLANO DE MARKETING.....	45
4.5.1 Preço.....	45
4.5.2 Estratégias promocionais.....	46
4.5.3 Estrutura de comercialização.....	48
4.5.4 Localização do negócio.....	49

4.6	PLANO ORGANIZACIONAL.....	49
4.7	AVALIAÇÃO DE RISCO.....	49
4.7.1	Pontos fortes e pontos fracos.....	50
4.7.2	Oportunidades e ameaças.....	50
4.8	PLANO FINANCEIRO.....	51
4.8.1	Previsão de vendas e faturamento.....	51
4.8.2	Impostos.....	56
4.8.3	Investimentos.....	58
4.8.4	Salários.....	59
4.8.5	Custos fixos.....	61
4.8.6	Custos variáveis.....	63
4.8.7	Fluxo de caixa.....	64
4.8.8	Demonstrativo de resultado do exercício.....	67
4.9	ANÁLISE GERAL DA PESQUISA.....	68
5	CONCLUSÃO.....	69
	REFERÊNCIAS.....	73

1 INTRODUÇÃO

Entre vinhos, queijos, arroz e até mesmo roupas, o consumidor brasileiro tem à sua disposição centenas de itens com certificação orgânica, ou seja, produtos fabricados com matéria-prima sem uso de agrotóxicos, hormônios ou fertilizantes químicos. Conforme Trucom (2012), os produtos orgânicos “provêm de sistemas agrícolas baseados em processos naturais, que não agredem a natureza e mantêm a vida do solo intacta”. É um mercado que cresce cada vez mais com o interesse das pessoas por alimentos mais saudáveis e produtos que sejam também sustentáveis.

Conforme Trucom (2012), são utilizadas das melhores e mais naturais técnicas para desenvolver um produto orgânico, garantindo assim um alimento com uma rica qualidade biológica.

Todos os produtos orgânicos são completamente diferentes dos produtos da agricultura convencional, para Trucom (2012) os produtos usados na agricultura convencional, fazem com que o alimento tenha um baixo valor nutricional além de estarem ligados diretamente a causa de muitas doenças que afetam o ser humano e contaminam o meio ambiente, poluindo a água, o ar, a terra, a flora e a fauna. Já os produtos orgânicos são alimentos mais nutritivos, normalmente possuem menor teor de água em sua composição (aproximadamente 20% menos), ou seja, tornando os nutrientes do produto mais concentrados, assim os produtos orgânicos tendem a ter maiores níveis de vitaminas e também acabam concentrando um maior índice de açúcar, fazendo com que o sabor dos vegetais orgânicos fique mais adocicado (Trucom, 2012).

Embora ainda não exista tanta concorrência no setor como acontece com os produtos convencionais, o empreendedor deve elaborar a análise econômico – financeira baseada em estratégias. Uma boa estratégia pode ajudar na definição das ameaças e oportunidades com que o empreendedor terá, identificando também suas forças e fraquezas para entrar em um mercado que cresce cada vez mais.

Para Dornelas (2000) o plano de negócios também serve para a empresa como um instrumento de apresentação do negócio de forma concisa, porém englobando todas as suas principais características.

Neste estudo será apresentado um plano de negócios para analisar a viabilidade mercadológica da abertura de uma loja de produtos orgânicos com sede no município de Criciúma, Santa Catarina. Esse projeto é baseado em noções

específicas das disciplinas de empreendedorismo, administração estratégica, financeira e mercadológica.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A maioria das pessoas sonham em ter seu próprio negócio. Porém o processo para realizar este tão sonhado desejo não é tão fácil. Existem vários obstáculos no caminho para conseguir realizá-lo, sendo ainda muito mais difícil realizá-lo com sucesso. Para conseguir realizar este objetivo o empreendedor deve se focar muito em um planejamento bem estruturado e desenvolver um plano de negócios que seja o mais adequado aos objetivos do novo projeto.

Conforme Ferreira (2008) o plano de negócios deve ser elaborado de acordo com as necessidades de cada empreendimento, tem que ser um plano capaz de mostrar toda a viabilidade e estratégias do mesmo, desde o ponto de vista estrutural, o administrativo, estratégico, mercadológico, técnico, operacional e também financeiro.

Um novo negócio requer muita atenção e cuidado para evitar problemas no decorrer do processo. O empreendedor deve estar focado no planejamento do negócio e buscar entender a realidade do negócio, sabendo identificar qual seu público alvo, trabalhar bem o *marketing* do negócio, saber escolher seus fornecedores, lidar bem com finanças, estar sempre atualizado nas novidades do mercado e ter criatividade para saber diferenciar seus produtos dos concorrentes.

Para Ferreira (2007), para empreender, é preciso aprender a se comportar em um ambiente altamente competitivo e cheio de oportunidades e ameaças.

O empreendedor que desenvolve um novo negócio, anseia pelo retorno financeiro e sua estabilidade econômica, porém o mesmo deve ter algo que o motive, para que o negócio dê certo aproveitando todas as oportunidades que surgirão e defendendo-se de todas as prováveis ameaças que também aparecerão no decorrer do negócio. Para o empreendedor ter mais chances de ter sucesso no seu negócio ele deve não só pensar no retorno financeiro que terá no mercado, mais também ter outras motivações, como por exemplo, estar em determinado ramo para também ter sua realização pessoal o que na maioria das vezes é um dos grandes motivadores do ser humano.

Observando as tendências e o potencial desse mercado que cresce cada vez mais no país e no mundo, o mercado escolhido é o varejo de produtos orgânicos. Esse setor que esta cada vez mais rico em variedade de produtos torna-se uma opção interessante de negócio sendo que na cidade de Criciúma, onde a análise da viabilidade desse projeto esta sendo feita, não existe ainda uma loja que trabalhe com apenas produtos orgânicos específicos, sejam eles alimentícios ou não, porque até roupas já estão sendo produzidas de forma orgânica, ou seja, estão sendo produzidas somente com fibras naturais.

De acordo com o Projeto Organics Brasil (2011) os produtos orgânicos registram um crescimento gigantesco nos últimos anos, com uma receita em 2010 de R\$ 350 milhões, 40% superior a 2009, enquanto os produtos convencionais registram um crescimento entre 3% e 4% no mesmo período.

A presente pesquisa quer estudar este empreendimento de forma que ele se diferencie de outros empreendimentos que já atuem no mercado. Estes no entanto não atuam com exclusividade dos produtos orgânicos, atuam também com os produtos convencionais, o que de certa forma para o pesquisador já será um diferencial pois o mesmo atuará apenas e com uma extensa variedade de produtos orgânicos. Porém, para estudar tal viabilidade é necessário vincular técnicas de administração estratégica, financeira e mercadológica. Então é necessário implantar um plano de negócios para saber se é viável ou não a implantação do negócio e por isso aplica-se a seguinte questão: **Qual a viabilidade econômico-financeira da abertura de uma loja de produtos orgânicos com sede no município de Criciúma, Santa Catarina?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade econômico-financeira da abertura de um loja de produtos orgânicos com sede no município de Criciúma, Santa Catarina.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Avaliar modelos teóricos existentes para a elaboração de um plano de negócio;

- Verificar o número de lojas ou supermercados que trabalhem com produtos orgânicos na cidade de Criciúma;
- Fazer um levantamento dos custos e procedimentos necessários para a abertura de uma loja de produtos orgânicos na cidade de Criciúma, SC;
- Buscar dados secundários que permitam uma avaliação dos ambientes;
- Identificar a existência de demanda para a abertura de uma loja de produtos orgânicos na cidade;
- Construir um plano de negócio para uma loja de produtos orgânicos.

1.3 JUSTIFICATIVA

O objetivo deste estudo é analisar a viabilidade econômico-financeira da abertura de uma loja de produtos orgânicos com sede no município de Criciúma, Santa Catarina. O presente estudo é importante porque os produtos orgânicos são produtos que tem mais qualidade e que não possuem em seu processo de produção nenhum componente químico, trazendo assim mais qualidade e benefícios para as pessoas que usufruírem dos mesmos, e também são produtos altamente sustentáveis não prejudicando também o meio ambiente em que vivemos.

Pode-se observar que em Criciúma, existem supermercados que vendem além dos produtos convencionais, alguns produtos orgânicos também. Porém os produtos orgânicos oferecidos na maioria das vezes são apenas F.L.V. (frutas, legumes e verduras) em pouca variedade, além de outras opções como achocolatados, cereais, salgadinhos, conservas, entre outros. Dessa forma com mínimas opções para o público desse segmento do mercado.

Desse modo, este estudo se apresenta relevante para o pesquisador, para o município de Criciúma, para a comunidade em geral e por uma melhor qualidade de vida para as pessoas e também por um meio ambiente mais sustentável, além de ser relevante até mesmo para a universidade.

É relevante para o pesquisador, pois pretende elaborar um plano de negócios que avalie a viabilidade econômico-financeira de uma loja de produtos orgânicos podendo haver a possibilidade de implantação da mesma. Também para o mesmo ter a chance de colocar em prática os conhecimentos adquiridos durante o curso de graduação como sobre empreendedorismo, administração estratégica e financeira.

É relevante também para o município de Criciúma e para a comunidade em geral, pois a abertura de uma loja de produtos orgânicos trará benefícios diretos para os consumidores destes produtos, fazendo com que se alimentem melhor e com mais qualidade, além também de incrementar o comércio local da cidade, e contribuindo de forma muito positiva para a proteção e respeito ao meio ambiente.

É também muito importante para a UNESCO que poderá estar vinculando os resultados deste estudo ao seu acervo de pesquisa e auxiliar outras pessoas que venham a ter interesse de abrir um negócio no mesmo ramo ou também tenham interesse em estar estudando assuntos relacionados a produtos orgânicos.

Dentro deste contexto o pesquisador considera uma oportunidade de negócio interessante abrir uma loja de produtos orgânicos, porque poderá adequar seu negócio da melhor maneira possível para atender as necessidades e desejos de seu público alvo. O pesquisador estuda estabelecer um negócio único na cidade com destaque exclusivo aos produtos orgânicos, onde serão oferecidos uma diversa gama de produtos, entre eles hortaliças, frutas, ervas e cereais, produtos animais (mel, ovo, etc...), produtos processados (queijos, doces, conservas, sucos concentrados, etc...) e até mesmo roupas e vinhos.

Por residir em Criciúma, este estudo é viável, pois o pesquisador pode ter mais possibilidades de obter informações necessárias rapidamente e com mais facilidade para a elaboração do plano de negócios. Podendo neste período de pesquisa realizar todas as necessidades exigidas no processo do projeto e observar o comportamento do mercado e de seus consumidores. Diante desses aspectos considera-se propícia a realização do presente estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 EMPREENDEDORISMO

Os autores Vale, Wilkinson e Âmancio (2008) tem várias concepções de um empreendedor nos dias de hoje. Segundo os autores, o empreendedor é aquela pessoa que assume riscos em condições incertas, fornece capital financeiro, ser ter garantias de retorno, é um agente líder onde quer que esteja, articulando meios intelectuais e buscando a inovação.

Barboza e Sentanin (2005) ainda destacam que o empreendedorismo envolve pessoas e processos, que em um conjunto bem sucedido pode transformar ideias em oportunidades e que podem levar a criação de negócios de sucesso.

Schumpeter (1959) finaliza o entendimento sobre empreendedorismo, associando-o ao desenvolvimento econômico, também à inovação e ao aproveitamento de novas oportunidades de negócios. O autor destaca que o empreendedor é responsável pela constante criação de novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados, e dessa forma os novos empreendedores vão se sobrepôr sobre os antigos métodos eficientes e também mais caros.

2.2 PLANO DE NEGÓCIO

Ferreira (2008) define o plano de negócio como uma forma de planejar, elaborar o projeto de acordo com as necessidades de cada negócio, mostrando desta maneira a viabilidade do negócio, as estratégias do mesmo, desde o ponto de vista organizacional, estratégico, técnico e operacional do empreendimento.

Já para Bernardi (2006, p. 109), o plano de negócio nada mais é do que um projeto específico, que é desenvolvido para produção de determinado resultado. Conforme o mesmo autor, ele descreve 5 etapas distintas para que seja desenvolvido um plano de negócios:

- Ideia e concepção do negócio;
- Coleta e preparação de dados;
- Análise dos dados;
- Montagem do plano;

- Avaliação do plano;

Bulgacov (2006, p. 29), no entanto, classifica o plano de negócio como “um documento que engloba todos os aspectos da geração e administração de um novo empreendimento, incluindo tendências de mercado e da concorrência, projeções de vendas, entre outros itens”.

Azevedo (1999), conclui que para desenvolver um bom plano de negócios, é necessário que o futuro empresário saiba se a atividade em que ele pretende explorar apresenta boas perspectivas para o futuro e se tem real probabilidade de sucesso, ou seja, o futuro empresário vai precisar de um bom volume de informações para dar continuidade no processo de seu plano de negócio.

Complementando Azevedo, para criar uma empresa é preciso desenvolver e avaliar cuidadosamente todos os seus aspectos (FARAH, CAVALCANTI E MARCONDES, 2008).

Se a preparação do plano de negócio não for adequada e somente superficial, é pré-requisito a um provável insucesso, até porque quando o processo de modelagem é bem desenvolvido, até aumenta suas chances de sucesso, mas não o garante (BERNARDI, 2003).

2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Segundo Bulgacov (2006) para poder competir no mercado, as empresas precisam formular estratégias que as impulsionam a chegar ao sucesso. Porém muitas vezes estas estratégias não são tão explícitas, mas sempre representam uma forma escolhida para então poder competir no mercado.

Bulgacov (2006) ainda identifica dois tipos de estratégias para as empresas trabalharem. Uma delas seria a estratégia baseada no mercado, onde a empresa busca identificar as necessidades dos clientes e então responder da melhor forma possível a estas necessidades. A segunda estratégia já é baseada nos seus recursos, ou seja, a empresa baseia sua força competitiva nos recursos exclusivos e difíceis de serem copiados, que ela possui.

Já Barbosa e Brondani (2005) afirmam que o planejamento estratégico é a estratégia propriamente dita, que envolve toda a empresa ao negócio e que a mesma deve criar suas estratégias voltadas a objetivos de longo prazo, pois

segundo os autores, não há qualquer estratégia que seja ao menos satisfatória atingindo todos os seus concorrentes. Dessa forma a empresa deve escolher o que realmente for mais interessante para a mesma, tendo como base, sua posição no mercado, quais objetivos alcançar, as oportunidades e recursos disponíveis.

No entanto para Porter (1980), existe essencialmente três estratégias no planejamento de uma empresa:

- Liderança em custos: baseada especialmente em economias de escala, forte controle de custos, volume de vendas, preços agressivos, produtos padronizados entre outros aspectos.
- Diferenciação: que é baseada em design de produtos, imagem, marca, *marketing* entre outros.
- Foco: que é baseada em segmentação de mercado, especialização em linhas e mercados e combinação das estratégias de custo e diferenciação.

Bernardi (2006) não fala de três estratégias mais sim de três enfoques para a empresa desenvolver seu planejamento estratégico, que isolados ou combinadamente, direcionam a empresa aos seus objetivos, que são eles:

- De consolidação: onde a preocupação das empresas é a sobrevivência, a manutenção ou um retorno a uma condição de equilíbrio, para atingir seus objetivos;
- De crescimento: onde a empresa encaminha seus objetivos e traça estratégias de apoio, custos, diferenciação ou foco para expansão no mercado;
- De diversificação: quando a empresa sente sinais de esgotamento em seu modelo atual;

2.3.1 Mercado

A pesquisa de mercado pode ser definida como o instrumento que liga o consumidor, o cliente e o público alvo ao profissional de *marketing* através da informação, a qual pode ser utilizada para definir e identificar oportunidades e problemas de planejamento (KOTLER, 1991).

Para Farah, Cavalcanti e Marcondes (2008), para realizar a análise de mercado é necessário trabalhar algumas questões-chave, tais como:

- Se existem intermediários no negócio?
- Onde está localizado o mercado?
- Quais condições competitivas poderão afetar o negócio?
- Como penetrar nesse mercado?

Já Bernardi (2006) prefere analisar o mercado estando sempre atento à algumas situações. Entre elas podemos citar por exemplo:

- Estágio de vida de produtos ou serviços;
- Como os produtos ou serviços se posicionam no segmento;
- O crescimento das vendas;
- Tamanho atual e potencial do mercado;
- Crescimento futuro;
- Políticas de estoques;
- Rentabilidade prática no ramo
- Substitutos;

Observa-se também na pesquisa de mercado, qual o seu tamanho, suas tendências e segmentos. É interessante observar também os pontos fortes e fracos da concorrência, a fatia de mercado e as vendas estimadas pelo empreendedor e também avaliar seus consumidores/clientes (BULGACOV, 2006).

Manhani e Ferreira (2008) citam ainda que é importante analisar quais são realmente as oportunidades percebidas do negócio, quais as principais tendências do mercado para o futuro e atualmente. Também estar atento as ameaças do negócio, pois são constantes e qualquer descuido ou desinteresse que possa surgir do mercado consumidor, pode abrir espaços para entrada de novos concorrentes com importantes diferenciais competitivos.

2.3.2 Clientes

Para Kotler (2003), o principal foco das empresas deve estar no cliente. O autor afirma que as empresas devem evoluir na questão de focar muito na

fabricação de produtos para então dar mais atenção na conquista e retenção dos seus clientes. Para Kotler se as empresas não cuidarem de seus clientes, outras então cuidaram.

Preservando seus clientes, as empresas então devem classificar seus clientes como ativos financeiros, para assim poder melhor gerenciar a organização para maximizar os seus resultados (KOTLER, 2003).

Drucker (1975) acompanha Kotler afirmando que “o propósito da empresa é criar clientes. Assim, os negócios têm duas – e apenas duas – funções básicas: *marketing* e inovação. Apenas o *marketing* e a inovação produzem resultados: todo o resto são custos.”

Giuliani (2006) ainda enfatiza que fidelizar os clientes é muito importante para as empresas, pois estabelece um relacionamento duradouro e também garanti transações comerciais ao longo de um grande período, tendo dessa forma a possibilidade para os gerenciadores da organização conhecer um pouco mais seus clientes de forma a atender melhor suas necessidades e desejos atraindo-os cada vez mais a sua empresa.

2.3.3 Concorrentes

“Todas as empresas têm concorrentes” (KOTLER, 2003, p. 32). Segundo o autor ainda que houvesse por exemplo apenas uma empresa de aviação, esta deveria se preocupar com empresas de trens, ônibus, carros, bicicletas e até mesmo devia se preocupar com as pessoas que preferirem ir até seus destinos a pé.

Roberto Goizueta, já falecido, era CEO da Coca-Cola, e completa Kotler (2003) quando dizia que mesmo quando a Coca-Cola era a marca de refrigerantes mais vendidos no planeta, ainda não tinha atingido o máximo possível de clientes, pois para ele, os inimigos a serem batidos eram agora café, leite, chá e água. Hoje e já alguns anos a Coca-Cola tornou-se a bebida mais vendida entre todas estas bebidas citadas (KOTLER, 2003).

Manhani e Ferreira (2008) enfatizam ainda que é de extrema importância estar atento desde sempre a todos os acontecimentos em torno do mercado do negócio, que são principalmente seus concorrentes. Identificar quem são e quais seus pontos fortes e fracos, quais canais de distribuição utilizam, seus custos e seu preço de venda no mercado são primordiais para uma melhor análise.

Levitt (1990) afirma que a competição entre as empresas, deve-se não ao que as empresas produzem em suas fábricas, mais sim no que agrega valor aos seus produtos, na forma de embalagem, serviços, propaganda, logística, entre outras que atribuem valor ao produto final.

As empresas devem sempre estar atentas aos seus produtos de forma a mantê-los atualizados e cada vez mais acompanhar as novas tecnologias e serviços para cada vez mais fidelizar seus clientes e não deixar seus produtos obsoletos aos produtos de seus clientes, como por exemplo, quando começaram a vender televisores em cores, reduzindo drasticamente a venda de aparelhos em preto e branco de outras empresas (LAS CASAS, 2005).

2.3.4 Fornecedores

O planejamento do *marketing* deve também estar atento aos fornecedores, pois as vezes se preocupam apenas com distribuidores e revendedores. É importante enfatizar ao setor de compras da empresa a qualidade dos produtos que a organização quer adquirir, de forma a elevar seu grau de qualidade e satisfação do cliente (KOTLER, 2003).

Kotler (2003) ainda afirma que os fornecedores agradecem quando tem clientes exigentes, pois para eles ao atender estes clientes torna-se mais fácil atender e satisfazer os menos exigentes.

Cobra (1992) também afirma que as empresas devem estar sempre atentas as seus fornecedores, pois quando houver frequentes alterações no preços dos suprimentos, afetará também o custo final do produto e dessa forma reduz a rentabilidade esperada pela empresa.

É importante que as organizações não contem com apenas um ou poucos fornecedores, até porque ficar dependente de fornecedor não é interessante para a empresa, pois possibilita o fornecedor a elevar seus preços com mais rapidez e também o fornecedor pode estar limitado a grandes pedidos em diversos períodos (Kotler, 1993).

2.3.5 Pontos fortes e fracos

Para Martins (2012), os pontos fortes de uma organização podem ser qualquer recurso disponível para a empresa, de forma que ela possa utilizar para melhorar sua participação no mercado ou no seu resultado financeiro. Para o autor, os pontos fracos são os recursos que a empresa tem ou não a sua disposição podendo causar perda de vantagem competitiva, de posicionamento ou no resultado financeiro da empresa.

Já Magalhães (2011) acredita que é realmente difícil analisar quais pontos são fortes ou fracos da organização, até porque em alguns casos a “ vaidade ” de algumas empresas faz com que estas não reconheçam seus pontos a serem melhorados, da mesma forma que nem sempre as mesmas tem plenas convicções de que realmente são fortes em outros pontos.

Oliveira (1991) então define os pontos fortes da empresa, como um diferencial da empresa, proporcionando uma vantagem dela no ambiente de mercado. No ponto fraco destaca uma situação vulnerável da empresa que lhe proporciona uma desvantagem no mercado. Segundo o autor, a melhor estratégia para a empresa definir seus pontos fortes e fracos, suas ameaças e oportunidades é desenvolver uma matriz SWOT, pois dessa forma a empresa poderá adotar uma estratégia para melhor posicionamento da empresa no mercado, seja esta estratégia de sobrevivência, manutenção, crescimento ou desenvolvimento da mesma.

2.4 PLANO DE MARKETING

Segundo Bernardi (2006), um bom plano de *marketing* é o ponto crítico e vital ao projeto, pois segundo o autor é a partir dele que derivam todas as projeções subsequentes, demonstrando os dados e subsídios necessários à sustentação do modelo de negócio e as informações pertinentes que irão compor o plano e suas partes mais específicas.

Gentil (2006) completa Bernardi e tem a certeza de que o *marketing* é a principal ferramenta que gerencia e influencia o homem e a sociedade como um todo. A maneira como as pessoas sempre estão na busca de satisfazer seus desejos e necessidades, faz com que cada vez mais o homem continue progredindo e o plano de *marketing* das empresas respondem da forma mais benéfica e ágil para

dessa forma suprir essas necessidades e cada vez mais atingir todos os desejos de seus consumidores.

Bernardi (2003) ainda completa que o sucesso de uma empresa começa através do *marketing*, onde está diretamente relacionado com a percepção do mercado quanto a sua imagem, aos conceitos de sua capacidade e habilidade, sua confiabilidade e qualidade no sentido global. Essa imagem reflete efetivamente aos anseios do cliente.

Para Farah, Cavalcanti e Marcondes (2008), é preciso ter uma visão do plano de *marketing* não só num conceito acadêmico utilizado por educadores, mas também como um exercício constante de observar e fazer que, no contexto atual, poderá através do plano de *marketing* determinar o sucesso ou fracasso das organizações.

Bulgacov (2006) ainda coloca alguns pontos em que o plano de *marketing* pode ser sustentado, como por exemplo:

- Estratégia mercadológica global.
- Política de preços.
- Táticas de vendas e distribuição (previsão de vendas).
- Política de serviços, garantias e assistência técnica.
- Comunicação – propaganda e promoção.
- Margem de contribuição, lucratividade e análise do ponto de equilíbrio.

2.4.1 Distribuição

Para Bernardi (2003), uma das funções de *marketing* é o suprimento do mercado, pois torna possível pela escolha e definição dos canais apropriados para a distribuição de produtos ou serviços até o cliente. Segundo o autor, toda a estrutura de *marketing* é destinada ao mercado, diretamente a suas dimensões e de forma apropriada a cada empresa, observando as necessidades de seus clientes, seus hábitos e seus locais de compra, até para poder comparar com a concorrência.

“As grandes funções dos canais de distribuição são as de criar valor de tempo, lugar e posse” (BULGACOV, 2006, p. 97).

Segundo Bulgacov (2006), quando especificado o produto e o preço, ainda não estão criando nenhum valor adicional ao consumidor se não tiver como

disponibilizar estas características ao consumidor final. Portanto é importante selecionar os meios para que o produto se torne disponível e viável aos consumidores. Por isso se torna muito importante o papel dos canais de distribuição.

Para Farah, Cavalcanti e Marcondes (2008), para fazer com que o produto chegue mais rápido ao consumidor final, o fabricante deve administrar com competência e rigor suas relações com o mercado, portanto é necessário que siga as seguintes exigências:

- Planejar todas as atividades de distribuição física;
- Supervisionar e controlar o processo de movimentação dos produtos;
- Cuidar da política de distribuição;
- Selecionar os canais de distribuição;

A logística representa na atualidade, um dos grande diferenciais estratégicos que uma empresa pode adotar no mercado, tendo como base a alta similaridade e padronização dos produtos no mercado (BERNARDI, 2003).

2.4.2 Política de preços

Para Bulgacov (2006), em relação ao preço do produto ou serviço, deve-se verificar a colocação dos mesmos no mercado, relativamente a posição em que o mesmo esta especificado. Segundo o autor, a decisão de estabelecer o preço no mercado é muito importante, pois esse valor será composto pelos custos de fabricação e a margem de lucro almejada e também terá que ter relação com o preço dos concorrentes.

Toledo, Proença e Júnior (2005) enfatizam ainda que entre todas as variáveis do *mix de marketing*, o preço é a qual mais acirra a competitividade das empresas, podendo afetar o volume de vendas, as margens e consequentemente a lucratividade das mesmas.

Bernardi (2003) também classifica o preço como um dos principais fatores do composto de *marketing*. Para o autor, com a crescente diversificação da oferta no mercado, o acirramento entre os concorrentes, o mercado e seus consumidores tendem a sinalizar o preço melhor, tendo em vista a qualidade do produto ou serviço e como a empresa está ligada ao mercado. Para o autor, do ponto de vista interno,

econômico e mercadológico, a empresa deve observar alguns itens para melhor formulação de sua política de preço:

- As relações preço/procura;
- Níveis aceitáveis pelo mercado;
- Relações preço/custo/volume/lucro;
- Política de descontos possíveis/praticáveis;
- Percepção de valor e utilidade para o cliente;

As políticas de preços mais utilizadas e que a muitas empresas costumam trabalhar estarão em um posicionamento qualidade/preço. É o ponto muito importante para que não haja exageros e não deixe o cliente confuso, pois se a qualidade for baixa e o preço elevado, o cliente pode se sentir lesado pela empresa (BERNARDI, 2006,).

2.4.3 Propaganda e promoção

“A propaganda pode ser definida como qualquer forma paga e impessoal de apresentação e promoção de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado.” (BULGACOV, 2006)

Frantz *et al* (2010) coloca ainda que a promoção de um produto consiste no lançamento do mesmo até os “olhos” do consumidor, através de diversos meios de comunicação que podem ser de televisão, rádio, revistas, jornais entre outros. Além das mídias, envolve também o processo da venda do produto, buscando uma integração com as equipes de vendas e da mesma maneira que tenta aumentar as expectativas de vendas, enaltece também a marca da empresa em todo esse processo.

Bernardi (2006), ressalta que o principal objetivo da propaganda é realmente informar e comunicar uma identidade através de várias mídias possíveis, e dessa forma, persuadir o mercado à compra de tal produto ou serviço.

Já a promoção consiste em um diversificado conjunto de relações que servem para incentivar, na maioria das vezes num curto prazo, onde o principal objetivo é de estimular a compra mais rápida ou em maior volume de vendas possíveis (BULGACOV, 2006).

Farah, Cavalcanti e Marcondes (2008) colocam algumas atividades específicas para que a propaganda gere um retorno ainda melhor para a empresa, tais como:

- Planejar o composto promocional;
- Implementar a política de comunicações;
- Determinar e distribuir a verba de comunicação;
- Criar a mensagem;
- Selecionar e controlar os veículos de comunicação;
- Selecionar e interagir com as agências de propaganda;

E Giuliani (2003) completa que como os mercados atuais estão extremamente competitivos e dessa forma sujeito a rápidas mudanças, os investimentos feitos em propaganda devem produzir retorno de resultados a curto prazo, não se justificando a criação de propagandas para longo prazo.

2.4.4 Produtos

O conceito do produto traz um conjunto de características destinadas ao atendimento do seu consumidor, através do preço, da qualidade, da rapidez na entrega, utilidade entre outros. Porém, é necessário ressaltar que com o crescente mercado e exigência dos consumidores, existem cada vez mais produtos ofertados no mercado, por isso então, é primordial desenvolver produtos capazes de satisfazer as necessidades e os desejos dos seus clientes (FARAH, CAVALCANTI E MARCONDES, 2008).

Kotler (2003), define o produto como algo que pode ser oferecido a um mercado para ser apreciado, adquirido, usual ou mesmo consumo, satisfazendo dessa forma um desejo ou uma necessidade do seu consumidor final.

Já Frantz *et al* (2010) entende que os produtos oferecidos pela empresa devem ser variados, pois dessa forma poderá atender diferentes preferências de diferentes clientes, porém devesse atentar ao fato de que para isso existirá um custo, que desde o princípio esta relacionado ao desenvolvimento, os estoques gerados, além de existir a dificuldade de saber qual produto deverá ser ofertado em maior ou menor quantidade, o que pode trazer riscos para a imagem da empresa.

Para Stanton *apud* Bulgacov (2006), o produto é definido com um pouco mais de atributos, sejam eles palpáveis ou não, incluindo nestes termos: embalagem, cor, preço, o prestígio do fabricante, do revendedor quando houver, o atendimento e também a assistência prestado pelo fabricante ou revendedor. Com esses atributos é possível o consumidor se sentir realizado ou não de acordo com seus anseios e necessidades.

Já Levitt (1990), o que é mais importante a ser oferecido na venda é determinado pelo comprador e não pelo vendedor, dessa forma o autor destaca que o objetivo então da empresa, deve ser de ofertar um conjunto de valores satisfatórios de tal forma que os consumidores escolham esta empresa e não outro qualquer concorrente.

2.5 PLANO OPERACIONAL

Segundo Bernardi (2003), a organização da empresa e sua estruturação são fundamentais para com que seus objetivos sejam atingidos e que se estabeleça condições de um ambiente interno favorável e adequado. Para o autor, uma organização que deseja estar bem estruturada e que possa então atingir seu propósitos, existe a necessidade de avaliar alguns aspectos:

- Áreas vitais e responsabilidades;
- Funções;
- Atividades;
- Sistemas e métodos de trabalho;
- Autoridade e responsabilidade;
- Relações formais e informais;
- Controle e forma;

Bateman (1998) já sugere que as organizações sejam estruturadas em dois aspectos:

- Especialização: onde representa na empresa a subdivisão do trabalho em tarefas menores delegas a cada setor (secretárias, contadores, *marketing*, finanças e recursos humanos).

- Coordenação: onde diz respeito aos procedimentos que ligam várias partes da organização para que então alcance a missão da empresa.

Moraes (2004) completa afirmando que é na estrutura organizacional que se define quem deve fazer o que, bem como que é o responsável por realizar cada tarefa, além também de estabelecer os canais de comunicação da organização.

2.5.1 Estrutura física

Um plano de negócios deve levar em consideração o espaço em que a empresa será instalada. Sendo assim, ao planejar a locação ou compra do imóvel, o empreendedor deve evitar os espaços que sejam muito grandes ou pequenos e analisar de acordo com seu projeto. Um bom layout para a empresa envolve vários aspectos da estrutura física e suas instalações de forma que contribuam para a eficiência nas operações de negócios (LONGENECKER *et al*, 1997).

Bernardi (2003) ainda afirma que a partir do momento em que se define o ramo e as particularidades da empresa, pode-se definir então e idealizar o modelo e estrutura de cada empresa, de forma com que ela atenda aos requisitos do mercado, afim de equilibrar seus objetivos e suas estratégias no mercado.

2.5.2 Estrutura organizacional

Conforme Bernardi (2003), a estrutura organizacional é a que vai definir todas as áreas, funções e atividades da empresa, de forma descritiva ou gráfica, de preferência por organogramas, pois mostra uma visão ampla da administração e dos vários níveis hierárquicos de cada empresa. Para o autor as atividades são inerentes ao negócio e existem em qualquer empresa, o que pode ocasionar ou não, uma pessoa responsável por cada área ou atividade da empresa.

Manhani e Ferreira (2008) argumentam que a estrutura organizacional deve estar inteiramente alinhada ao negócio da empresa, pois para eles deve existir uma constante combinação de pessoas, de máquinas, equipamentos e todos os processos e metodologias, para que se possa sempre quando houver alguma mudança tanto na oferta quanto na demanda, toda a estrutura organizacional da

empresa possa absorver e se adequar da melhor maneira possível a cada nova realidade do mercado.

Hammer (1996) ainda explica que as empresas tem que lidar diariamente com mudanças, o que faz com que as empresas permaneçam em um processo contínuo de melhoria e competitividade e grande parte desta adequação das organizações, devem-se a própria adequação da estrutura organizacional da empresa, principalmente quando diz respeito à substituição da estrutura por funções pela estrutura de processos.

No desenvolvimento da estrutura organizacional serão descritas “as pessoas e os profissionais-chave, proprietários ou executivos que vêm gerindo a empresa ou irão implantar o projeto, bem como suas experiências e competências críticas ao sucesso do empreendimento” (BERNARDI, 2006, p. 175).

2.6 PLANO FINANCEIRO

A maioria dos empreendedores têm muitas dúvidas a respeito da situação econômica e das finanças de sua empresa. É primordial o conhecimento nessa área para a sustentação do negócio, até para sua sobrevivência e sua evolução, atingindo até mesmo sua competitividade no mercado (FARAH, CAVALCANTI E MARCONDES, 2008).

Lucion (2005) já parte da premissa de que o homem de negócios de hoje é objetivo e prático. Partindo deste princípio o autor enfatiza que ao elaborar o plano financeiro da empresa, a mesma terá uma sustentação necessária para executar os planos estratégicos de curto e de longo prazo, direcionando assim a empresa ao cumprimento de suas metas e objetivos.

Já Gitman (2002) define o plano financeiro com base na formação dos seus dados financeiros, no sentido de monitorar sua situação financeira e permitir avaliar sua capacidade produtiva, determinando a partir daí o aumento ou a redução de financiamentos realizados pela empresa.

Ainda segundo Souza (1997), os relatórios do plano financeiro devem obedecer uma regularidade na sua atualização e na sua divulgação à gestão da empresa, mantendo dessa forma a periodicidade de seus relatórios.

Para Bernardi (2003) a função financeira em sua conjuntura resume-se em três decisões de seus gestores: investir, financiar e distribuir dividendos. Tais

decisões, aliadas a controles permanentes, têm como principal objetivo aumentar o valor da empresa, justificando assim os investimentos realizados e seu retorno.

Bulgacov (2006, p. 296) então conclui que a “administração financeira é a arte e ciência de administrar recursos financeiros, para maximizar a riqueza dos proprietários”.

2.6.1 Estimativa do investimento de capital

Conforme Longenecker *et al* (1997), para consolidar a existência de uma empresa, é necessário que se faça uma projeção de investimento inicial, e é de extrema importância que seja analisado requisitos do capital para melhor dimensionar uma quantidade ideal para ser investida na empresa. Obviamente o valor do capital inicial varia de acordo com o ramo que a empresa pretende atuar.

Para Bernardi (2003), para poder fazer uma estimativa de investimento inicial de capital é necessário dimensionar tudo o que será instalado e o que vai ser preciso operacionalizar na empresa, podendo ser estes permanentes ou circulantes (de giro). O autor define os permanentes como por exemplo, máquinas, equipamentos, bens imóveis em geral. Já os de giro, são relacionados aos volumes de venda/produção estimados, de certa forma definindo a partir daí, os estoques necessários, contas a receber, entre outros.

2.6.2 Fluxo de caixa

Para Farah, Cavalcanti e Marcondes (2008, p. 167), “o fluxo de caixa é um instrumento de controle que retrata o movimento real do caixa, considerando um período determinado”. Para os autores é um relatório gerencial, informando toda a movimentação de dinheiro da empresa em um determinado período, considerando nele todas as entradas e saídas de dinheiro, sendo muito importante para complementar a análise financeira da organização.

Marion (1993) ainda explica que o fluxo de caixa é uma demonstração financeira extremamente relevante para qualquer empresa, trazendo o resultado do fluxo financeiro de determinado período.

Para Bernardi (2003), é muito importante o constante acompanhamento de seu fluxo caixa, pois é a partir dele que a empresa pode monitorar sua liquidez.

Segundo o autor, somente uma programação financeira bem trabalhada juntamente com seu fluxo de caixa poderá fazer com que a empresa possa administrar seu caixa com maior zelo, detectando dessa forma e antecipadamente os seus apertos ou mesmo folgas em seu caixa.

2.6.3 Demonstração de resultados

A demonstração de resultados, tem como objetivo apresentar os resultados econômicos de um exercício em determinada empresa. O principal objetivo é determinar se houve lucro ou prejuízo no período e a partir daí, definir sua destinação. Os principais indicadores financeiros avaliados são as margens bruta, operacional e líquida, cobertura de juros, e também algumas informações de outras origens, o índice preço/lucro (BULGACOV, 2006).

Farah, Cavalcanti e Marcondes (2008), simplificam a demonstração dos resultados afirmando que a demonstração de resultados nada mais é do que o valor das vendas menos o custo dos produtos vendidos e as despesas da empresa. E os autores definem como principal objetivo do relatório, é a apuração do resultado líquido da empresa em um determinado período.

Para Bernardi (2006), a demonstração dos resultados de determinada empresa também pode ser chamadas do cálculo do resultado operacional econômico da organização ou então a rentabilidade operacional das vendas.

2.6.4 Capital de giro

Segundo Lunelli (2012) o capital de giro das empresas deve ser acompanhado permanentemente, pois poderá sofrer com impactos causados por diversas mudanças no panorama econômico diante do mercado de cada empresa. Para ele as principais dificuldades encontradas no capital de giro são:

- Redução de vendas;
- Crescimento da Inadimplência;
- Aumento das despesas financeiras;
- Aumento de custos;

Para Assaf Neto (2006), o capital de giro faz parte da avaliação do equilíbrio financeiro de cada organização. Segundo o autor, esta avaliação é realizada através das análises que indicam os prazos operacionais da empresa, o volume de recursos permanentes da empresa no longo prazo e também as necessidades de investimento operacional.

Já Souza (2003), completa dizendo que o capital de giro deve ser considerado desde o investimento inicial da empresa, pois é um item que faz parte do fluxo de caixa da organização e havendo alterações no mesmo, poderá afetar seu fluxo.

2.6.5 Custos de capital de terceiro e de capital próprio

Assaf Neto (2006) afirma que os recursos próprios e de terceiros de uma empresa, originam-se de seus proprietários e credores, onde os estes custos devem-se ao retorno exigido pelas fontes geradoras destes mesmos recursos. Segundo o autor, o custo do capital de terceiros se define por operações de empréstimos e financiamentos captados pela empresa para geração de recursos. Já o custo do capital próprio, pode ser determinado pelo retorno pretendido pelos acionistas da empresa, que esperam pelo retorno do capital investido pelos mesmos.

Para Souza (2003), o custo do capital de terceiros é representado pela média das taxas de juros que a empresa venha a pagar na captação de recursos, ou seja representa então a taxa de juros que incidirão sobre os passivos onerosos. Já para o autor, o custo de capital próprio é um pouco mais complexo. Para definir o custo do capital próprio, o autor adota alguns indicadores disponíveis no mercado, como por exemplo:

- Taxa de juros de longo prazo;
- Índice de caderneta de poupança;
- Variação da moeda americana (dólar);

Através destes índices indicados por Souza (2003), pode-se então definir o custo que a empresa terá ao investir recursos financeiros em determinados ativos ou não, se a escolha for a melhor para a empresa ou não.

2.6.6 Análise econômico-financeira do investimento

Segundo Nunes (2009), a expressão análise econômico e financeira é em tese uma análise feita pelas empresas com o objetivo de responder a seguintes questões:

1. Até que ponto a empresa dispõe dos meios financeiros adequados às suas necessidades operacionais e de investimento ou qual a sua capacidade de os vir a obter de forma a garantir a sua sobrevivência e independência.
2. Qual a capacidade da empresa para gerar valor de forma a garantir a sua permanência e crescimento e a remuneração adequada de todos quantos nela participam, sejam eles investidores, trabalhadores ou outros.

Para Assaf Neto (2006), a análise econômico-financeira da empresa, é feita através do estudo dos balanços econômico-financeiros da empresa, refletindo assim a viabilidade da empresa no mercado. Segundo o autor, para se ter uma definição melhor desta viabilidade, deve-se projetar o investimento em capital de giro, avaliar as medidas de equilíbrio financeiro, avaliar o desempenho econômico, fazer análises da alavancagem financeira e mensurar o valor econômico agregado da empresa.

Oliveira (2001) também afirma que através da análise de balanços financeiros da empresa, é o melhor caminho para poder diagnosticar a situação econômico-financeira da mesma. Segundo o autor, com este procedimento pode-se projetar então através dos resultados obtidos, as perspectivas da empresa para o futuro, possibilitando dessa forma, conhecer os efeitos que os administradores da empresa realizaram até o período e assim poderão mensurar o volume dos seus recursos disponíveis ou seu patrimônio líquido.

2.7 PRODUTOS ORGÂNICOS

2.7.1 Conceito

Os alimentos considerados orgânicos, são produzidos através de técnicas específicas que otimizem o uso de recursos naturais e respeite as culturas de comunidades rurais, com o objetivo de aumentar os benefícios dos produtos, reduzir

o uso de matérias não renováveis e também não usar qualquer tipo de material que tenha sido geneticamente modificado (BRASIL, 2003).

Segundo Monteiro et al (2004), os métodos de produção orgânica buscam efetivamente o cultivo ou criação autossustentável, que preservem os recursos ambientais e melhorem a qualidade de vida de seus produtores e consumidores, pois utilizando-se desses métodos ambos poderão usufruir de produtos mais saborosos, nutritivos e sem qualquer aditivo químico.

No sistema convencional de produção agrícola, os maquinários são mais pesados. São utilizados diversos insumos químicos para acelerar o crescimento da produção, elevando desta maneira o desgaste cada vez mais agressivo do solo, a própria contaminação dos produtos pelos agrotóxicos, a elevação de custos e a perda consequentemente da qualidade dos produtos (ARBOS et al, 2010).

2.7.2 Histórico

A agricultura orgânica teve suas primeiras experiências no início do século passado, como forma de uma agricultura alternativa, baseada em uma posição ecologicamente sustentável e economicamente viável (FEIDEN E SILVA, 2006). Ainda assim não havia padrões e tão pouco interesse pelo meio ambiente ou por uma melhor qualidade de vida para as pessoas, tanto que somente depois da década de 1930 até a década de 1970 foram elaborados fundamentos mais específicos para a agricultura orgânica. Porém apenas na década de 1980, devido principalmente a busca de uma melhor qualidade de vida e aproveitamento do meio ambiente, os orgânicos começaram a ter um impacto maior na agricultura (OLIVEIRA E JUNIOR, 2008).

Da década de 1990 em diante começou então um crescimento constante, pois os produtos orgânicos se tornaram um pouco mais conhecidos e as pessoas começavam a buscar nestes produtos dietas mais saudáveis, diminuição de prejuízos na saúde e consequentemente uma qualidade de vida superior a que habitualmente costumavam ter (ARBOS et al., 2010).

Monteiro et al (2004) ainda afirma que o termo “orgânico” se transformou em uma das principais referências logo no início do século XXI, mostrando a crescente preocupação das pessoas com a saúde, o corpo e o meio ambiente.

2.7.3 Mercado

O mercado de produtos orgânicos vive em enorme crescimento no mundo todo. Estima-se que tenha um crescimento internacional de 30% a 50% ao ano destes produtos. A América Latina é o terceiro continente com uma das maiores produções de orgânicos, ficando atrás apenas de Oceania e Europa. Já em relação aos países com maiores área orgânicas o Brasil ficou na terceira posição, atrás apenas de Austrália e Argentina, segundo levantamento feito em 2006. Por tamanha força na produção de orgânicos o Brasil se tornou um grande exportador destes produtos, sendo os mais comercializados no país, o açúcar, as frutas, soja, café, cacau e a carne (GUILHERMANO, MUZYKANT & GONÇALVES, 2010).

Um dos principais atrativos deste mercado citado por Monteiro et al (2004) é o preço dos produtos, pois em relação aos convencionais pode ter uma margem de até 200% no seu preço de venda. Segundo ele, também pode ser um parâmetro para a entrada de novos concorrentes no setor pela alta lucratividade, no entanto é interessante estar atento, pois com o crescimento do setor e de seus novos entrantes a tendência é que as elevadas margens praticadas no setor comecem a baixar.

Porém não é a preocupação do momento para quem está disposto a competir neste mercado, pois o mesmo movimentava cerca de US\$ 23,5 bilhões de dólares por ano no mundo todo e a expectativa de crescimento é sempre maior a cada ano que se passa e que os produtos se tornam mais conhecidos e cada vez mais valorizados por sua riqueza nutritiva e por seu zelo com o meio ambiente (GUILHERMANO, 2003).

2.7.4 Relação entre comprador-fornecedor

A relação entre comprador e fornecedor segundo Prahinski & Benton (2004), pode ser entendida como a percepção que o fornecedor tem em relação ao comportamento que a empresa possui para com os atributos de relacionamento com o próprio fornecedor, ou seja, o compromisso com os pedidos de compra, a cooperação entre ambos e também que as operações sejam feitas em conformidade de ambas as partes.

Chen & Paulraj (2003) identificaram alguns fatores que podem influenciar diretamente no desenvolvimento das cadeias de suprimentos e também fortalecer a relação entre comprador-fornecedor. São elas: a redução de fornecedores, com isso ter relações mais longas e se comunicar cada vez mais com os mesmos, equipes mais preparadas e que saibam fazer várias funções e também consigam envolver os fornecedores com a empresa cada vez mais.

Para um melhor desempenho entre comprador e fornecedor devem-se elaborar estratégias para poder avaliar o desempenho tanto de um quanto do outro. Para Ahire, Golhar & Waller (1996), a estratégia para poder avaliar o fornecedor, deve ser baseada no desempenho do mesmo em termos de confiabilidade, competência e cooperação com a empresa compradora. Já para avaliar o desempenho do comprador as medidas são mais cautelosas, pois dependendo das operações realizadas pelo comprador, estas podem refletir e consequentemente iriam no desempenho financeiro da empresa, seja de forma positiva ou negativa (Chen & Paulraj, 2004).

Entende-se então, que a relação entre comprador e fornecedor tende a atender a necessidade de ambas as partes, pois quando o comprador colabora com seus fornecedores, ele também está colocando o fornecedor mais próximo da empresa e assim o fornecedor tende a colaborar mais com a mesma, facilitando a empresa a alcançar com um pouco mais de tranquilidade seus objetivos estratégicos (Prahinski & Benton , 2004).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta os procedimentos a serem utilizados visando alcançar os objetivos desta pesquisa. O método científico é uma forma de investigar a natureza dos fatos. Para tal tarefa, não se deve levar em consideração tipos de superstições ou então sentimentos religiosos, mas sim poder utilizar a lógica e a contínua observação sistemática dos fenômenos estudados (SAIZ, 2012).

O estudo da pesquisa científica é elaborado por um conjunto de procedimentos sistemáticos, com base no raciocínio lógico, tendo como objetivo a busca de soluções para problemas propostos mediante então o emprego dos métodos científicos (RODRIGUES, 2007).

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Esta pesquisa adota uma classificação relacionada em dois aspectos, que são: quanto aos fins e quanto aos meios de investigação.

Quando relacionadas **aos fins**, é necessário realizar uma pesquisa descritiva.

- **Descritiva:** A pesquisa descritiva procura observar, registrar, analisar e então relacionar os fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Dessa forma, terá maior precisão, poderá analisar com mais atenção a frequência com que ocorre o fenômeno, sua conexão com outros, a natureza do mesmo e características (CERVO, BERVIAN E DA SILVA, 2007).

Este trabalho será feito através da pesquisa descritiva, onde o objetivo de investigação é analisar a viabilidade mercadológica da abertura de um loja de produtos orgânicos com sede no município de Criciúma, Santa Catarina.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO ALVO

A pesquisa foi realizada baseada em dados da cidade de Criciúma, cuja população, segundo IBGE (2010), é de 192.308 pessoas.

Na cidade não existe nenhuma loja que trabalhe especialmente com produtos orgânicos, apenas as redes de supermercados que tem poucas variedades e não focam na venda do produto.

A população foi estudada por meio de dados oriundos de fontes secundárias, podendo ser destacado principalmente o IBGE.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Nesta pesquisa todos os dados foram obtidos a partir de fontes secundárias. Foram coletadas informações sobre a região de Criciúma em sites como o IBGE, para se fazer o mapeamento da área.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados da pesquisa será feita de forma sistemática, onde poderemos captar dados e informações para que possamos tabular os resultados obtidos.

Após esta análise, poderá ser feita então a interpretação dos dados, onde estabelece uma ligação relacionada entre os dados obtidos com outros já conhecidos, derivados ou não de teorias, ou então de outros estudos realizados anteriormente (GIL, 1996).

Para realizar uma análise mais precisa e complementar para o estudo da pesquisa também é necessário que se utilize uma abordagem quantitativa e qualitativa. A abordagem qualitativa tem como fonte de dados o ambiente natural, de forma que o pesquisador seja seu principal instrumento de coleta de dados, onde o pesquisador esteja diretamente ligado com o ambiente e a situação investigada, que será feito em um trabalho de campo (ROMÃO, 2004).

Já a abordagem quantitativa tem como objetivos coletar dados através de respostas estruturadas, caracteriza-se também por permitir uma abordagem com foco, pontual e estruturada, além de fazer uma análise mais dedutiva e orientadas pelos resultados (TANAKA E MELO, 2001). Neste caso, torna-se mais indicada a abordagem quantitativa, pois não será feito trabalho de campo e a coleta de dados será através de resultados e análises principalmente financeiras.

4 EXPERIÊNCIA DE PESQUISA

A pesquisa foi elaborada através de um plano de negócios que permite o estudo da viabilidade econômico-financeira de uma loja de produtos orgânicos com sede na cidade de Criciúma, SC. Este plano de negócios foi estabelecido de acordo com modelo sugerido por Hisrich e Peters (2004).

A seguir segue o plano de negócios resultado da pesquisa.

4.1 RESUMO EXECUTIVO

A loja especializada em produtos orgânicos tem como objetivo oferecer diversos produtos orgânicos de qualidade e com o maior mix possível de variedades entre F.L.V., cereais, achocolatados, cafés, vinhos entre outros. Sendo assim muitas pessoas que procuram por uma alimentação melhor, mais saudável e equilibrada encontrarão na loja esta oportunidade que na maioria das vezes não encontram em supermercados, por trabalharem com preços muito elevados ou mesmo poucas opções no setor.

Com base na constatação de diversas oportunidades no setor, que podemos nos situar ao longo do plano de negócios, podemos observar o quanto esse mercado vem crescendo, e na região sul do estado, especialmente na região de Criciúma, não está sendo aproveitado e não sendo muito competitivo para novos entrantes, desta forma com um planejamento estratégico e explorando essas oportunidades do setor é possível conquistar mercado com uma loja especializada nestes produtos.

4.2 ANÁLISE AMBIENTAL E INDUSTRIAL

O setor orgânico como já tenho expressado algumas vezes e também com o complemento das pesquisas para o plano de negócios, vem crescendo de maneira constante nos últimos anos. Por várias razões, entre elas e talvez a principal delas, pela procura das pessoas por alimentos mais saudáveis e sustentáveis e que contribuam também para uma alimentação mais equilibrada. Porém não existe hoje na região uma loja que seja especializada nos produtos orgânicos. Desta maneira as pessoas só veem como alternativa encontrarem em supermercados, hipermercados entre outros estes produtos, que na maioria das vezes trabalham com poucos itens desse setor, preços muito elevados, ou então nem vendem estes produtos. Desta maneira nota-se algumas oportunidades no setor, observando também o surgimento de novas indústrias produzindo cada vez mais novos produtos orgânicos.

4.2.1 Clientes

Por ser uma loja de produtos diferenciados, que não estão na lista de compras habitualmente dos consumidores, o foco é atender primeiramente as classes A e B, pois estes possuem um poder aquisitivo maior e também tem um pouco mais de conhecimento sobre os produtos orgânicos por se preocuparem um pouco mais com sua qualidade de vida. Não que as outras classes não se preocupam com sua qualidade de vida, mais sim por não associarem tão bem o custo-benefício que terão comprando produtos de origem orgânica.

Contudo, se tratando de uma loja diferente, com produtos novos, ou que os consumidores não estão muito habituados, as outras classes também terão interesse em conhecer a loja e experimentar estes produtos casualmente, e dessa forma, conhecendo um pouco mais e associando estes alimentos a sua melhoria de vida, estes consumidores também passarão a frequentar com mais frequência a loja.

4.2.2. Concorrentes

A loja de produtos orgânicos pretende se estabelecer na cidade de Criciúma, no estado de Santa Catarina, a qual segundo IBGE (2010) possui 192.308 habitantes. No município não existe nenhuma loja específica que venda apenas produtos de origem orgânica e os únicos concorrentes da loja seriam as principais redes de supermercados que tem em Criciúma, as quais trabalham com alguns produtos orgânicos, sendo elas Angeloni, Bistek e Giassi.

Essas grandes redes não trabalham com muitos itens orgânicos, possuem poucas exposições dos produtos na área de venda e praticam margens muito elevadas, pois como não é o foco de nenhuma delas vender orgânicos, o giro é baixo e por isso as margens tão altas, porém continuam trabalhando pois sabem que já existe um público para estes produtos.

A partir destas situações, pode-se observar o quanto há de oportunidades para se trabalhar nesse setor, ainda mais sendo uma loja específica destes itens.

4.2.3 Fornecedores

A loja já poderá contar com alguns fornecedores assim que começar suas atividades. Os primeiros parceiros que a loja poderá contar já no início de suas atividades, são:

- Agreco Produtos Orgânicos LTDA: com conservas, geleias, mel e também molhos e condimentos orgânicos.
- Camil Alimentos S/A: com açúcares orgânicos.
- Cooperativa Vinícola Garibaldi LTDA: com vinho tinto orgânico.
- Coopersucar: com arroz orgânico.
- Indústria Comércio de Alimentos Treviso LTDA: com mel orgânico.
- Irmãos Molon LTDA: com suco orgânico.
- Jasmine Comércio de Produtos e Alimentos LTDA: com biscoitos, quinoa em flocos e grãos, farinhas de soja e de trigo e alimentos infantis orgânicos.
- Kiviks Marknad Indústria de Alimentos LTDA: com geleias orgânicas.
- Mãe Terra Produtos Naturais LTDA: com cookies e salgadinhos orgânicos.
- Usina São Francisco S/A: com achocolatados, açúcares, aveias, azeites, cafés, cereais, cookies, granolas, néctar e sucos orgânicos.
- Vinhos Salton Indústria e Comércio S/A: com sucos orgânicos.

Além destes fornecedores, assim que a loja de produtos orgânicos iniciar suas atividades no mercado, muitos outros se interessaram pela mesma, tanto pela oportunidade de expandir seus negócios como também de estar expondo seus produtos em um ambiente muito mais direcionados aos itens orgânicos. Dessa forma a loja poderá ter mais facilidade nas negociações com seus fornecedores e com isso ter uma melhora na redução de seus custos, pois terá mais opções de produtos no seu mix e também um giro de volume de vendas maior do que nas redes de supermercados.

4.3 DESCRIÇÃO DO EMPREENDIMENTO

O empreendimento se trata de uma loja especializada apenas em produtos orgânicos. Uma loja completamente diferenciada, por se tratar de produtos

que são apenas comercializados em supermercados, onde o mix de itens é escasso e os preços são abusivos, e em feiras que não acontecem muita na região de Criciúma, onde a loja pretende ser instalada.

A loja tem o intuito de renovar o hábito alimentar das pessoas, buscando novas opções de alimentos saudáveis e diferenciados para que as pessoas possam ter a oportunidade de uma alimentação mais equilibrada e saudável, não só apenas com frutas ou verduras que no primeiro momento são os alimentos que as pessoas naturalmente já conhecem como opções de orgânicos, mais também produtos de seu dia a dia, como o café, a geleia, cereais matinas e até salgadinhos e alimentos infantis.

4.3.1 Localização

O local onde a loja de produtos orgânicos será instalada, será no sul do estado de Santa Catarina, na cidade de Criciúma. Segundo o IBGE (2010), a cidade de Criciúma possui 192.308 habitantes, sendo a maior cidade do sul do estado e uma das cinco maiores de Santa Catarina.

A sede da loja de produtos orgânicos em Criciúma, é extremamente estratégica, pois a cidade é localizada bem ao centro de muitas cidades rurais, onde existe uma forte aglomeração de produtores rurais, e de onde poderão surgir novos parceiros para a loja. Mais também não só por oportunidades futuras, mais também pela cidade ter uma economia muito forte, onde 64,3% da economia esta baseada nos serviços, 35,1% nas industrias e 0,6% na agropecuária (IBGE, 2010).

4.3.2 Definição do negócio

A loja de produtos orgânicos tem o objetivo de oferecer produtos que na maioria deles, os consumidores já estão habituados a comprarem no seu dia a dia, tais como: FLV, arroz, café, açúcar, salgadinhos, biscoitos, sucos entre outros. Porém estes produtos tem em suas origens processos naturais e que não agredem a natureza. Dessa forma os produtos possuem mais nutrientes, seu sabor, apesar de ser pessoal, segundo degustadores é mais saboroso que os produzidos de maneira convencional, e obviamente se torna mais saudável para o consumo, pois não tem pesticidas e nem fertilizantes químicos (TRUCOM, 2013).

4.3.3 Missão

“Oferecer produtos orgânicos de qualidade, que sejam diferenciados, expandir cada vez mais seu mix e estar sempre buscando atender as necessidades de seus clientes junto com a parceria de seus fornecedores.”

4.3.4 Visão

“Ser a maior loja de produtos orgânicos do estado de Santa Catarina até 2018.”

4.3.5 Princípios e valores

- Ter qualidade no atendimento e nos seus produtos oferecidos;
- Preocupar-se com o bem estar de seus clientes e fornecedores;
- Inovar sempre com o objetivo de expandir seu mix de produtos e atender cada vez mais novos clientes e parceiros;
- Transmitir uma imagem positiva, de respeito e confiança junto a seus clientes e fornecedores;

4.3.6 Competência essencial

Atendimento diferenciado, com profissionais devidamente treinados para entender sobre todos os itens disponíveis na loja, com o único objetivo de oferecer aos seus clientes os produtos que os mesmos buscam e que também possam entender como funcionam os processos de origem desses produtos, para que se sentam mais confiantes em optar por estes itens e entendam sobre suas técnicas naturais e que não agredem o meio ambiente.

4.4 PLANO OPERACIONAL

A loja de produtos orgânicos contará com uma infraestrutura bem elaborada, com equipamentos para a exposição dos itens novos, em perfeitas

condições de uso, que possam permitir aos clientes um bom espaço para os mesmos conhecerem todos os itens disponíveis na loja separados por seções ou grupos, de forma organizada.

A seguir encontram-se as descrições das operações que serão realizadas na loja.

4.4.1 Layout

A infraestrutura da loja será desenvolvida de uma forma com que o cliente se sinta a vontade para estar conhecendo novos produtos e se habituando a estes. Será um ambiente com cores claras, em tons verdes e branco, com gondolas feitas de madeiras tratadas, trazendo bem o cliente para o clima rustico e da agricultura orgânica.

4.4.2 Capacidade de serviços

A principio não estão definidos quantos clientes a loja de orgânicos poderá atender por dia, mesmo porque a tendência do negócio é que nos 3 primeiros meses, o público comece a se habituar com a loja e apenas a partir do 3º mês é que os consumidores comecem a ter a loja como referência no mercado.

A loja contara com dois vendedores e um caixa, que serão devidamente treinados sobre os processos orgânicos, para poderem atender os clientes com mais confiança e tranquilidade e mostrar aos clientes o que eles procuram.

Por se tratar de um negócio novo na cidade sede, Criciúma, e também pelos consumidores não terem ainda muito conhecimento sobre estes produtos, já não são esperados uma demanda muito considerável para o 1º semestre do 1º ano do negócio, como destaca o quadro a seguir.

Tabela 1: Número de clientes esperados no 1º semestre do 1º ano

	1º Semestre - Ano 1					
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês
Clientes c/ Potencial de Compra	96	106	116	128	141	155

Fonte: Dados do Pesquisador

Tabela 2: Número de clientes esperados no 2º semestre do 1º ano

	2º Semestre - Ano 1					
	7º mês	8º mês	9º mês	10º mês	11º mês	12º mês
Clientes c/ Potencial de Compra	171	188	206	227	250	275

Fonte: Dados do Pesquisador

Os números que representam o número de clientes esperados nos dois primeiros semestres do 1º ano foram baseados no número de habitantes da cidade de Criciúma. No primeiro mês foi calculado 0,05% do total da população de Criciúma que corresponde a 192.308 habitantes, segundo dados do IBGE (2010). A partir do segundo mês foi calculado 10% sobre o mês anterior o que corresponde a 155 clientes com potencial de compra para o primeiro semestre de atividades da loja, e 275 para o primeiro ano de funcionamento.

Contudo estes números representam o mínimo esperado, pois foi baseado em um percentual de apenas 0,05% do total da população de Criciúma, excluindo possíveis clientes de outras cidades ou turistas.

No entanto para o segundo ano, a loja já espera ter um reconhecimento maior dos consumidores e sua marca um pouco mais fortalecida no mercado. Então para o próximo ano espera-se conseguir manter um crescimento de 10% em relação ao último mês do primeiro ano no primeiro semestre e de 5% no segundo semestre do segundo ano. Segue nas tabelas 3 e 4 a expectativa de clientes com potencial de compra para o segundo ano.

Tabela 3: Número de clientes esperados no 1º semestre do 2º ano

	1º Semestre - Ano 2					
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês
Clientes c/ Potencial de Compra	303	333	366	403	443	487

Fonte: Dados do Pesquisador

Tabela 4: Número de clientes esperados no 2º semestre do 2º ano

	2º Semestre - Ano 2					
	7º mês	8º mês	9º mês	10º mês	11º mês	12º mês
Clientes c/ Potencial de Compra	511	537	564	592	622	653

Fonte: Dados do Pesquisador

Com base na tabela 4, podemos observar um total de 653 clientes com potencial de compra, o que representa um crescimento de 137,5% em relação ao último mês do primeiro ano de atividades.

Já para o terceiro ano, a estimativa é manter um crescimento de 5% no primeiro semestre e 3% ao longo do segundo semestre, com demonstram as tabelas 5 e 6 a seguir.

Tabela 5: Número de clientes esperados no 1º semestre do 3º ano

	1º Semestre - Ano 3					
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês
Clientes c/ Potencial de Compra	686	720	756	794	833	875

Fonte: Dados do Pesquisador

Tabela 6: Número de clientes esperados no 2º semestre do 3º ano

	2º Semestre - Ano 3					
	7º mês	8º mês	9º mês	10º mês	11º mês	12º mês
Clientes c/ Potencial de Compra	901	928	956	985	1014	1045

Fonte: Dados do Pesquisador

O crescimento no final do terceiro ano representa 60% sobre o último mês do segundo ano. O total de clientes com potencial de compra que era de 653 passou a ser 1.045 que é o mínimo esperado pela loja de orgânicos ao final do terceiro ano de atividades.

4.4.3 Processos operacionais

Todos os itens da loja estarão expostos em gondolas, os novos ou os mais diferenciados na vitrine da mesma. Os clientes serão recepcionados por um vendedor altamente capacitado e entendido sobre qualquer item que tiver disponível na loja para ter confiança em suas apresentações e saber identificar o que o cliente procura. Dessa forma os clientes poderão questionar, averiguar junto ao vendedor e conhecer todo o mix de produtos orgânicos que serão oferecidos pela loja. Assim, caso tenha interesse em compra-los, poderá optar pelas formas de pagamento convencionais: cartão de crédito / débito ou dinheiro.

Em algumas ocasiões, juntamente com a parceria de fornecedores serão feitas degustações gratuitas dos produtos para os clientes através dos vendedores ou contratados dos fornecedores.

4.4.4 Necessidade de pessoal

No início de suas atividades, a loja de orgânicos contara com dois vendedores e um caixa. Todos os funcionários assim que contratados serão devidamente treinados sobre os produtos que a loja irá oferecer, tanto para conhecimento próprio como também e principalmente para poder atender aos clientes de forma mais clara e objetiva, sem deixar o cliente com dúvidas e para que os funcionários estejam sempre preparados para interagir de forma positiva com os clientes, pois muitas vezes os clientes pouco saberão sobre estes produtos e os vendedores terão que saber vendê-los, mas por outro lado, em algumas oportunidades os funcionários estarão interagindo com consumidores frequentes de produtos orgânicos. Dessa forma todos os funcionários tem que entender dos produtos para ajudar em toda e qualquer situação que houver com os clientes, conhecendo eles ou não os produtos.

O administrador cuidará de toda a questão administrativa, financeira e estratégica do negócio, tendo controle das contas a pagar, a receber, fluxo de caixa, ações de marketing, negociação com fornecedores e principalmente do planejamento estratégico da loja.

4.5 PLANO DE MARKETING

4.5.1 Preço

A loja de orgânicos fará um trabalho intensivo buscando sempre novos produtos para agregar no seu mix de orgânicos.

Na tabela 7 a seguir, estarão todos os itens que a loja terá em suas gondolas no início de suas atividades, e os preços sempre procurando ficar abaixo dos supermercados, pois com a expectativa de venda de orgânicos na loja especializada ser maior do que existe hoje nos principais supermercados da região, a tendência é que com o volume de vendas crescendo, novos fornecedores surgindo

devido ao reconhecimento da loja, o administrador consiga melhores negociações com os fornecedores, custos mais flexíveis, poderá conseguir uma boa margem sobre os produtos da loja na área de venda.

Preços dos Produtos Orgânicos Disponibilizados na Loja	
ACHOC.NATIVE ORGANICO 400G PO	R\$ 13,25
ACUCAR CRISTAL UNIAO 1KG ORGANICO	R\$ 4,19
ACUCAR CRISTAL UNIAO 200G ORG.SACHET VAR	R\$ 4,79
ACUCAR NATIVE 1KG ORG.CLARO	R\$ 5,89
ACUCAR NATIVE ORG.CLARO C/50 SACHES	R\$ 6,89
ACUCAR ORG. NATIVE DEMERARA 1KG	R\$ 7,69
ARROZ FAZENDA 1KG PARB.ORGANICO	R\$ 3,89
AVEIA NATIVE 250G ORGANICA	R\$ 6,69
AZEITE OLIVA ORGANICO NATIVE 250ML E.VIR	R\$ 22,69
BANANA PASSA ORG.AGRECO 150G	R\$ 8,89
BETERRABA AGRECO 300G	R\$ 6,89
BETERRABA ORG.AGRECO 180G	R\$ 3,99
BISC.JASMINE 150G COOKIES ORG.	R\$ 4,69
BISC.JASMINE 150G COOKIES ORG.QUINOA/AMA	R\$ 4,69
BROCOLIS CHINES AGRECO ORG.270G	R\$ 6,89
BROCOLIS ORG.AGRECO 180G	R\$ 9,29
CAFE NATIVE 90G ORG.LIOFILIZADO	R\$ 20,49
CASEIRITO ORGANICO MAE TERRA 70G FUNGHI	R\$ 4,45
CASEIRITO ORGANICO MAE TERRA 70G ITALIAN	R\$ 4,45
CASEIRITO ORGANICO MAE TERRA 70G LEGUMES	R\$ 4,45
CATCHUP AGRECO ORG.300G	R\$ 8,39
CATCHUP ORG.AGRECO 110G	R\$ 7,29
CEBOLA AGRECO ORG.300G	R\$ 7,49
CEBOLA ORG.AGRECO 180G	R\$ 9,99
CENOURA AGRECO ORG.300G	R\$ 6,89
CENOURA ORG.AGRECO 180G	R\$ 9,19
CEREAL NATIVE ORGANICO 270G CHOCO BALLS	R\$ 10,45
CEREAL NATIVE ORGANICO 300G CORN FLAKES	R\$ 10,45
COOKIES ORG.MAE TERRA 120G CACAU/BAN	R\$ 4,49
COOKIES ORG.MAE TERRA 120G CAST/CACAU	R\$ 4,49
COOKIES ORG.MAE TERRA 120G COCO/CAST	R\$ 4,49
COOKIES ORG.MAE TERRA 120G FTA VERMELHAS	R\$ 4,49
COOKIE ORGANICO NATIVE 40G BANANA	R\$ 2,49
COOKIE ORGANICO NATIVE 40G CHOCOLATE	R\$ 2,49
CORN FLAKES NATIVE 300G ORGANICO	R\$ 9,89
EXTRATO TOMATE AGRECO ORG.220G	R\$ 9,79
FARINHA SOJA JASMINE 500G ORG.	R\$ 6,49

FARINHA TRIGO JASMINE 1KG ORG.	R\$ 6,69
GELEIA AGRECO ORG.220G AMORA	R\$ 11,90
GELEIA AGRECO ORG.220G GOIABA	R\$ 11,90
GELEIA AGRECO ORG.220G LAR/PIM	R\$ 11,90
GELEIA AGRECO ORG.220G MOR/PIM	R\$ 11,90
GELEIA AGRECO ORG.220G MORANGO	R\$ 11,90
GELEIA AGRECO ORG.220G TANGERINA	R\$ 11,90
GELEIA AGRECO ORG.220G UVA	R\$ 11,90
GELEIA ORG.AGRECO 220G BANANA	R\$ 9,89
GELEIA ORG.AGRECO 220G FIGO	R\$ 8,79
GELEIA QUEENSBERRY ORG.320G AMORA	R\$ 10,89
GELEIA QUEENSBERRY ORG.320G MORANGO	R\$ 10,89
GRANOLA NATIVE 250G ORGANICA TRADICIONAL	R\$ 11,90
MEL AGRECO ORG. SILVESTRE BISNAGA 270G	R\$ 10,90
MEL MINAMEL 250G SILVESTRE ORGANICO	R\$ 6,89
MOLHO TOMATE AGRECO ORG.325G FUNGHI	R\$ 12,49
MOLHO TOMATE AGRECO ORG.325G TRAD.	R\$ 10,90
NECTAR NATIVE 1L LARANJA ORGANICO	R\$ 14,39
NECTAR NATIVE 1L UVA ORGANICO	R\$ 21,90
NECTAR NATIVE 200ML MARACUJA ORGANICO	R\$ 3,19
NECTAR NATIVE 200ML UVA ORGANICO	R\$ 4,89
PAPINHA JASMINE ORG.113G ABOBORA E MILHO	R\$ 6,39
PAPINHA JASMINE ORG.113G ARROZ E QUINOA	R\$ 6,39
PAPINHA JASMINE ORG.113G MACA	R\$ 6,39
PAPINHA JASMINE ORG.113G MACARRAO C/VEG.	R\$ 6,39
PAPINHA JASMINE ORG.113G MIX DE FRUTAS	R\$ 6,39
PEPINO AGRECO ORG.300G	R\$ 7,69
PEPINO ORG.AGRECO 180G	R\$ 8,25
PICLES AGRECO ORG.300G	R\$ 8,25
PICLES ORG.AGRECO 180G	R\$ 9,49
POLPA TOMATE AGRECO ORG.325G VD	R\$ 9,49
QUINOA EM FLOCOS ORGANICA JASMINE 250G	R\$ 13,90
QUINOA EM GRAOS ORGANICA MISTA 250G	R\$ 14,79
SALG.ORGANICO MAE TERRA 45G CEBOLOKO	R\$ 2,90
SALG.ORGANICO MAE TERRA 45G PTZO	R\$ 2,90
SALG.ORGANICO MAE TERRA 45G SABUGUINHO	R\$ 2,90
SOJA GRAO ORGANICA DESCASCADA/PARTI	R\$ 5,49
SUCO NATIVE 1L ACAI/GUARANA ORGANICO	R\$ 19,29
SUCO NATIVE 1L GOIABA ORGANICO	R\$ 12,49
SUCO NATIVE 200ML ACAI/GUARANA ORGANICO	R\$ 6,19
SUCO NATIVE 200ML GOIABA ORGANICO	R\$ 3,79
SUCO NATIVE 200ML MANGA ORGANICO	R\$ 3,79
SUCO ORGANICO NATIVE 200ML LARANJA	R\$ 3,49
SUCO PIETRO FELICE 1LT ORGANICO DE UVA	R\$ 15,69
SUCO SALTON 500ML UVA ORGANICO	R\$ 7,89

VINHO ORG.DA CASA 750ML TINTO	R\$ 14,99
-------------------------------	-----------

Tabela 7: Preços dos produtos disponibilizados na loja
Fonte: Dados do Pesquisador

4.5.2 Estratégias promocionais

A loja de orgânicos pretende trabalhar muito forte das estratégias para promoverem a mesma.

Um mês antes de sua abertura, será distribuído cerca de 20.000 panfletos no centro da cidade e nos principais semáforos da avenida centenário, com o intuito de atingir o máximo possível de famílias da região.

Nos três primeiros meses, serão feitos panfletos com ofertas especiais e apresentação de novos produtos cadastrados na loja a cada quinze dias. Dessa forma, tentar atingir o maior número de pessoas possível para que a loja já comece a ter seus clientes diariamente, ao menos para conhecerem a loja, pois os próprios clientes, são a melhor forma e mais barata de promover qualquer negócio, pois quando bem atendidos ou não, sempre contam para amigos, familiares e colegas, colocando uma boa ou má imagem do negócio.

Serão negociados também com os fornecedores ao menos uma degustação gratuita ao mês, pois assim é o caminho mais fácil para que os clientes possam conhecer melhor os produtos e também colaborar com suas sugestões ou críticas de cada produtos, fazendo com que o administrador pense de uma forma a contribuir na melhor exposição de um produto na loja, ou então, na substituição do mesmo.

4.5.3 Estrutura de comercialização

A loja de orgânicos apenas trabalhara com o varejo, ou seja, todos os seus produtos serão vendidos na loja física, ou através do site da loja na internet. Contudo o foco da venda é na loja física, pois é onde o cliente ira conhecer melhor o produto, poderá trocar informações com os vendedores que conheceram bem os produtos e poderão tirar todas as duvidas que poderão surgir no inicio das atividade, mas encomendas pela internet também serão aceitas e serão fretadas por motoboys de empresas legalizadas.

4.5.4 Localização do negócio

A loja não tem ainda definido seu local exato de funcionamento, porém para ter uma boa visibilidade, a loja deverá ser inserida no centro na cidade, onde existe uma grande circulação de pessoas durante o dia todo e onde existe muitas possibilidades de salas comerciais disponíveis para locação em vários pontos do centro, onde é possível escolher o lugar mais estratégico para o negócio.

4.6 PLANO ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional da loja esta definida da seguinte forma:

- 1 administrador: responsável por toda a parte administrativa, financeira e estratégica do negócio.
- 2 vendedores: conhecimento do negócio, atendimento dos clientes e venda dos produtos.
- 1 caixa: conhecimento do negócio e cobrança dos produtos no caixa na saída do cliente.

4.7 AVALIAÇÃO DE RISCO

Para uma avaliação mais planejada do negócio, será feita uma análise SWOT, para apontar e determinar os pontos fortes e fracos do negócios e também suas oportunidades e ameaças.

4.7.1 Pontos fortes e pontos fracos

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Profissionais bem treinados	Negócio novo
Qualidade nos produtos oferecidos	Risco de crédito no mercado
Preços competitivos em relação aos supermercados	Pouco conhecimento dos produtos para os consumidores
Foco total no produto orgânico	
Foco no cliente	

Quadro 1: Pontos Fortes e Pontos Fracos
Fonte: Dados do Pesquisador

Analisando os pontos fortes e fracos do negócio, podemos identificar que o negócio estará muito focado no bom atendimento e na qualidade de seus produtos, pois os profissionais que estarão o dia a dia na loja, recepcionando e atendendo os clientes serão muito bem treinados, terão total conhecimento dos itens expostos na loja e poderão auxiliar os clientes da melhor maneira possível.

O que se torna também um ponto positivo para a loja, é o preço que será trabalhado, sempre buscando estar competitivo com os supermercados, pois se conseguir fazer boas parcerias com os fornecedores e um bom planejamento estratégico, poderá gerar um bom volume de vendas, dessa maneira fazer mais pedidos aos seus fornecedores, negociando melhores preços e trabalhando com boas margens sobre os custos mesmo ainda com preços melhores do que os supermercados que até então serão seus principais concorrentes.

No entanto, também tem alguns pontos em que se deve estar atento. Como é um novo negócio, diferenciado, que as pessoas, muitas delas ainda não possuem um bom conhecimento sobre o assunto, poderão se retrair ao negócio e nem buscar se informar se é saudável, interessante, ou mesmo barato. Porém são situações em que podem facilmente ser superados com um trabalho focado na apresentação dos produtos, com panfletos de divulgação, panfletos de ofertas, degustações na loja, internet entre outras mídias.

Como um novo negócio, uma nova empresa, não será fácil também conseguir crédito com financeiras ou bancos para investimentos, porém também não será preciso muito capital para dar os primeiros passos do negócio, sendo que a loja

precisara de apenas algumas gondolas para exposição, ar condicionado para deixar o ambiente climatizado entre outros itens que não elevam muito o investimento inicial do negócio.

4.7.2 Oportunidades e ameaças

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Crescente preocupação com a alimentação	Possibilidade de novos entrantes no mercado
Sem concorrentes diretos no mercado	Produtos similares não orgânicos mais baratos
Um nicho de mercado pouco explorado	Mix de produtos orgânicos em supermercados

Quadro 2: Oportunidades e Ameaças
Fonte: Dados do Pesquisador

Podemos observar através do quadro 3, que a loja de orgânicos tem muitas oportunidades no mercado, tanto por estar trazendo produtos mais saudáveis para as pessoas, tendo em vista a própria procura das mesmas por estes produtos naturais e que hoje não tem muitas opções de encontra-los, tanto por não existirem hoje concorrentes diretos no mercado, mas também por se tratar de um nicho de mercado amplo, porém pouco explorado por empresários e empresas.

Hoje podemos observar claramente como as pessoas buscam melhorar sua alimentação e neste ponto podemos observar o quanto os produtos orgânicos poderiam contribuir para agregar mais qualidade na mesa das pessoas.

As principais ameaças encontradas para quem quiser entrar neste mercado, são as possíveis entradas de ainda novos concorrentes, pois como é um mercado que continua em uma crescente muito significativa, sempre existiram concorrentes para brigar por seu espaço no mercado, ainda que já existam os supermercados que trabalham com produtos orgânicos, porém não sendo seu foco, contudo com uma loja de produtos especializada em orgânicos, provavelmente os supermercadistas irão reagir e buscar trazer preços mais competitivos e não perder espaço dentro do mercado.

Para o planejamento da loja, estas oportunidades e ameaças são importantes para definir onde a empresa poderá aproveitar para expandir seu negócio e onde deverá estar atenta para não perder espaço no mercado.

4.8 PLANO FINANCEIRO

4.8.1 Previsão de vendas e faturamento

Para desenvolver uma previsão de vendas e faturamento do negócio, foram utilizados os principais itens que farão parte do mix da loja de orgânicos e também os itens onde a procura deve ser maior, por se tratarem de itens que as pessoas costumam comprar habitualmente, porém não orgânicos e que no início das atividades da loja possam interessar mais aos consumidores.

A seguir, nas tabelas 8, 9, 10 e 11 demonstraram as previsões de vendas para o primeiro ano do negócio, divididos em trimestres.

PRODUTO	Mês 1			Mês 2			Mês 3		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
ACUCAR CRISTAL UNIAO 1KG ORGANICO	40,00	4,19	167,60	48,00	4,19	201,12	57,60	4,19	241,34
ACUCAR NATIVE 1KG ORG.CLARO	30,00	5,89	176,70	36,00	5,89	212,04	43,20	5,89	254,45
ARROZ FAZENDA 1KG PARB.ORGANICO	50,00	3,89	194,50	60,00	3,89	233,40	72,00	3,89	280,08
AVEIA NATIVE 250G ORGANICA	35,00	6,69	234,15	42,00	6,69	280,98	50,40	6,69	337,18
BETERRABA ORG.AGRECO 180G	50,00	3,99	199,50	60,00	3,99	239,40	72,00	3,99	287,28
BISC.JASMINE 150G COOKIES ORG.	60,00	4,69	281,40	72,00	4,69	337,68	86,40	4,69	405,22
COOKIE ORGANICO NATIVE 40G BANANA	75,00	2,49	186,75	90,00	2,49	224,10	108,00	2,49	268,92
COOKIE ORGANICO NATIVE 40G CHOCOLATE	90,00	2,49	224,10	108,00	2,49	268,92	129,60	2,49	322,70
GELEIA QUEENSBERRY ORG.320G AMORA	30,00	10,89	326,70	36,00	10,89	392,04	43,20	10,89	470,45
GELEIA QUEENSBERRY ORG.320G MORANGO	40,00	10,89	435,60	48,00	10,89	522,72	57,60	10,89	627,26
MEL MINAMEL 250G SILVESTRE ORGANICO	60,00	6,89	413,40	72,00	6,89	496,08	86,40	6,89	595,30
NECTAR NATIVE 200ML MARACUJA ORGANICO	85,00	3,19	271,15	102,00	3,19	325,38	122,40	3,19	390,46
NECTAR NATIVE 200ML UVA ORGANICO	100,00	4,89	489,00	120,00	4,89	586,80	144,00	4,89	704,16
PAPINHA JASMINE ORG.113G MACARRAO C/VEG.	30,00	6,39	191,70	36,00	6,39	230,04	43,20	6,39	276,05
PAPINHA JASMINE ORG.113G MIX DE FRUTAS	40,00	6,39	255,60	48,00	6,39	306,72	57,60	6,39	368,06
PEPINO AGRECO ORG.300G	70,00	7,69	538,30	84,00	7,69	645,96	100,80	7,69	775,15
SALG.ORGANICO MAE TERRA 45G CEBOLOKO	80,00	2,90	232,00	96,00	2,90	278,40	115,20	2,90	334,08
SUCO NATIVE 200ML GOIABA ORGANICO	75,00	3,79	284,25	90,00	3,79	341,10	108,00	3,79	409,32
SUCO NATIVE 200ML MANGA ORGANICO	80,00	3,79	303,20	96,00	3,79	363,84	115,20	3,79	436,61
SUCO ORGANICO NATIVE 200ML LARANJA	110,00	3,49	383,90	132,00	3,49	460,68	158,40	3,49	552,82
SUCO SALTON 500ML UVA ORGANICO	35,00	7,89	276,15	42,00	7,89	331,38	50,40	7,89	397,66
VINHO ORG.DA CASA 750ML TINTO	25,00	14,99	374,75	30,00	14,99	449,70	36,00	14,99	539,64
Total Vendas			6.440,40			7.728,48			9.274,18

Tabela 8: Vendas do primeiro trimestre

Fonte: Dados do Pesquisador

Neste primeiro trimestre foi considerado um crescimento de 20% nos três meses, levando em consideração os planos promocionais da loja já colocados anteriormente no trabalho para fazer uma divulgação muito focada já no início das atividades da loja, mas também tendo em vista que a procura destes produtos a partir do momento em que haverá uma loja especializada nos mesmos, começara a ter um crescimento muito significativo no mercado.

	Mês 4			Mês 5			Mês 6		
PRODUTO	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
ACUCAR CRISTAL UNIAO 1KG ORGANICO	69,12	4,19	289,61	82,94	4,19	347,54	99,53	4,19	417,04
ACUCAR NATIVE 1KG ORG.CLARO	51,84	5,89	305,34	62,21	5,89	366,41	74,65	5,89	439,69
ARROZ FAZENDA 1KG PARB.ORGANICO	86,40	3,89	336,10	103,68	3,89	403,32	124,42	3,89	483,98
AVEIA NATIVE 250G ORGANICA	60,48	6,69	404,61	72,58	6,69	485,53	87,09	6,69	582,64
BETERRABA ORG.AGRECO 180G	86,40	3,99	344,74	103,68	3,99	413,68	124,42	3,99	496,42
BISC.JASMINE 150G COOKIES ORG.	103,68	4,69	486,26	124,42	4,69	583,51	149,30	4,69	700,21
COOKIE ORGANICO NATIVE 40G BANANA	129,60	2,49	322,70	155,52	2,49	387,24	186,62	2,49	464,69
COOKIE ORGANICO NATIVE 40G CHOCOLATE	155,52	2,49	387,24	186,62	2,49	464,69	223,95	2,49	557,63
GELEIA QUEENSBERRY ORG.320G AMORA	51,84	10,89	564,54	62,21	10,89	677,45	74,65	10,89	812,93
GELEIA QUEENSBERRY ORG.320G MORANGO	69,12	10,89	752,72	82,94	10,89	903,26	99,53	10,89	1.083,91
MEL MINAMEL 250G SILVESTRE ORGANICO	103,68	6,89	714,36	124,42	6,89	857,23	149,30	6,89	1.028,67
NECTAR NATIVE 200ML MARACUJA ORGANICO	146,88	3,19	468,55	176,26	3,19	562,26	211,51	3,19	674,71
NECTAR NATIVE 200ML UVA ORGANICO	172,80	4,89	844,99	207,36	4,89	1.013,99	248,83	4,89	1.216,79
PAPINHA JASMINE ORG.113G MACARRAO C/VEG.	51,84	6,39	331,26	62,21	6,39	397,51	74,65	6,39	477,01
PAPINHA JASMINE ORG.113G MIX DE FRUTAS	69,12	6,39	441,68	82,94	6,39	530,01	99,53	6,39	636,01
PEPINO AGRECO ORG.300G	120,96	7,69	930,18	145,15	7,69	1.116,22	174,18	7,69	1.339,46
SALG.ORGANICO MAE TERRA 45G CEBOLOKO	138,24	2,90	400,90	165,89	2,90	481,08	199,07	2,90	577,29
SUCO NATIVE 200ML GOIABA ORGANICO	129,60	3,79	491,18	155,52	3,79	589,42	186,62	3,79	707,30
SUCO NATIVE 200ML MANGA ORGANICO	138,24	3,79	523,93	165,89	3,79	628,72	199,07	3,79	754,46
SUCO ORGANICO NATIVE 200ML LARANJA	190,08	3,49	663,38	228,10	3,49	796,06	273,72	3,49	955,27
SUCO SALTON 500ML UVA ORGANICO	60,48	7,89	477,19	72,58	7,89	572,62	87,09	7,89	687,15
VINHO ORG.DA CASA 750ML TINTO	43,20	14,99	647,57	51,84	14,99	777,08	62,21	14,99	932,50
Total Vendas			11.129,01			13.354,81			16.025,78

Tabela 9: Vendas do segundo trimestre

Fonte: Dados do Pesquisador

Nos três meses do segundo trimestre foi considerado um crescimento contínuo de 20% ao mês, baseando-se nas ações promocionais que serão feitas ao longo de todo o primeiro ano do negócio, trabalhando forte na divulgação dos produtos e atingindo mais consumidores da cidade sede da loja, em Criciúma.

PRODUTO	Mês 7			Mês 8			Mês 9		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
ACUCAR CRISTAL UNIAO 1KG ORGANICO	114,46	4,19	479,60	131,63	4,19	551,54	151,38	4,19	634,27
ACUCAR NATIVE 1KG ORG.CLARO	85,85	5,89	505,64	98,72	5,89	581,48	113,53	5,89	668,71
ARROZ FAZENDA 1KG PARB.ORGANICO	143,08	3,89	556,57	164,54	3,89	640,06	189,22	3,89	736,07
AVEIA NATIVE 250G ORGANICA	100,15	6,69	670,04	115,18	6,69	770,54	132,45	6,69	886,12
BETERRABA ORG.AGRECO 180G	143,08	3,99	570,88	164,54	3,99	656,52	189,22	3,99	754,99
BISC.JASMINE 150G COOKIES ORG.	171,69	4,69	805,25	197,45	4,69	926,03	227,07	4,69	1.064,94
COOKIE ORGANICO NATIVE 40G BANANA	214,62	2,49	534,40	246,81	2,49	614,56	283,83	2,49	706,74
COOKIE ORGANICO NATIVE 40G CHOCOLATE	257,54	2,49	641,28	296,17	2,49	737,47	340,60	2,49	848,09
GELEIA QUEENSBERRY ORG.320G AMORA	85,85	10,89	934,87	98,72	10,89	1.075,11	113,53	10,89	1.236,37
GELEIA QUEENSBERRY ORG.320G MORANGO	114,46	10,89	1.246,50	131,63	10,89	1.433,47	151,38	10,89	1.648,49
MEL MINAMEL 250G SILVESTRE ORGANICO	171,69	6,89	1.182,97	197,45	6,89	1.360,42	227,07	6,89	1.564,48
NECTAR NATIVE 200ML MARACUJA ORGANICO	243,23	3,19	775,91	279,72	3,19	892,30	321,68	3,19	1.026,15
NECTAR NATIVE 200ML UVA ORGANICO	286,16	4,89	1.399,31	329,08	4,89	1.609,20	378,44	4,89	1.850,58
PAPINHA JASMINE ORG.113G MACARRAO C/VEG.	85,85	6,39	548,56	98,72	6,39	630,85	113,53	6,39	725,47
PAPINHA JASMINE ORG.113G MIX DE FRUTAS	114,46	6,39	731,42	131,63	6,39	841,13	151,38	6,39	967,30
PEPINO AGRECO ORG.300G	200,31	7,69	1.540,38	230,36	7,69	1.771,44	264,91	7,69	2.037,16
SALG.ORGANICO MAE TERRA 45G CEBOLOKO	228,93	2,90	663,88	263,26	2,90	763,47	302,75	2,90	877,99
SUCO NATIVE 200ML GOIABA ORGANICO	214,62	3,79	813,40	246,81	3,79	935,41	283,83	3,79	1.075,72
SUCO NATIVE 200ML MANGA ORGANICO	228,93	3,79	867,63	263,26	3,79	997,77	302,75	3,79	1.147,44
SUCO ORGANICO NATIVE 200ML LARANJA	314,77	3,49	1.098,56	361,99	3,49	1.263,34	416,29	3,49	1.452,84
SUCO SALTON 500ML UVA ORGANICO	100,15	7,89	790,22	115,18	7,89	908,76	132,45	7,89	1.045,07
VINHO ORG.DA CASA 750ML TINTO	71,54	14,99	1.072,37	82,27	14,99	1.233,23	94,61	14,99	1.418,21
Total Vendas			18.429,64			21.194,09			24.373,20

Tabela 10: Vendas do terceiro trimestre

Fonte: Dados do Pesquisador

Já no terceiro trimestre foi estimado um crescimento de 15% nos três períodos.

PRODUTO	Mês 10			Mês 11			Mês 12		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
ACUCAR CRISTAL UNIAO 1KG ORGANICO	166,51	4,19	697,70	183,17	4,19	767,47	201,48	4,19	844,21
ACUCAR NATIVE 1KG ORG.CLARO	124,89	5,89	735,58	137,37	5,89	809,14	151,11	5,89	890,05
ARROZ FAZENDA 1KG PARB.ORGANICO	208,14	3,89	809,68	228,96	3,89	890,65	251,85	3,89	979,71
AVEIA NATIVE 250G ORGANICA	145,70	6,69	974,74	160,27	6,69	1.072,21	176,30	6,69	1.179,43
BETERRABA ORG.AGRECO 180G	208,14	3,99	830,49	228,96	3,99	913,54	251,85	3,99	1.004,90
BISC.JASMINE 150G COOKIES ORG.	249,77	4,69	1.171,43	274,75	4,69	1.288,57	302,22	4,69	1.417,43
COOKIE ORGANICO NATIVE 40G BANANA	312,21	2,49	777,42	343,44	2,49	855,16	377,78	2,49	940,67
COOKIE ORGANICO NATIVE 40G CHOCOLATE	374,66	2,49	932,90	412,12	2,49	1.026,19	453,34	2,49	1.128,81
GELEIA QUEENSBERRY ORG.320G AMORA	124,89	10,89	1.360,01	137,37	10,89	1.496,01	151,11	10,89	1.645,61
GELEIA QUEENSBERRY ORG.320G MORANGO	166,51	10,89	1.813,34	183,17	10,89	1.994,68	201,48	10,89	2.194,15
MEL MINAMEL 250G SILVESTRE ORGANICO	249,77	6,89	1.720,93	274,75	6,89	1.893,02	302,22	6,89	2.082,32
NECTAR NATIVE 200ML MARACUJA ORGANICO	353,84	3,19	1.128,76	389,23	3,19	1.241,64	428,15	3,19	1.365,80
NECTAR NATIVE 200ML UVA ORGANICO	416,29	4,89	2.035,64	457,92	4,89	2.239,21	503,71	4,89	2.463,13
PAPINHA JASMINE ORG.113G MACARRAO C/VEG.	124,89	6,39	798,02	137,37	6,39	877,82	151,11	6,39	965,61
PAPINHA JASMINE ORG.113G MIX DE FRUTAS	166,51	6,39	1.064,03	183,17	6,39	1.170,43	201,48	6,39	1.287,47
PEPINO AGRECO ORG.300G	291,40	7,69	2.240,87	320,54	7,69	2.464,96	352,59	7,69	2.711,45
SALG.ORGANICO MAE TERRA 45G CEBOLOKO	333,03	2,90	965,78	366,33	2,90	1.062,36	402,97	2,90	1.168,60
SUCO NATIVE 200ML GOIABA ORGANICO	312,21	3,79	1.183,29	343,44	3,79	1.301,62	377,78	3,79	1.431,79
SUCO NATIVE 200ML MANGA ORGANICO	333,03	3,79	1.262,18	366,33	3,79	1.388,40	402,97	3,79	1.527,24
SUCO ORGANICO NATIVE 200ML LARANJA	457,92	3,49	1.598,12	503,71	3,49	1.757,94	554,08	3,49	1.933,73
SUCO SALTON 500ML UVA ORGANICO	145,70	7,89	1.149,58	160,27	7,89	1.264,53	176,30	7,89	1.390,99
VINHO ORG.DA CASA 750ML TINTO	104,07	14,99	1.560,03	114,48	14,99	1.716,04	125,93	14,99	1.887,64
Total Vendas			26.810,52			29.491,57			32.440,73

Tabela 11: Vendas do quarto trimestre

Fonte: Dados do Pesquisador

No último trimestre do primeiro ano de atividades da loja, foram atribuídos 10% de crescimento para os últimos meses.

Seguindo estas previsões, sem considerar todos os itens que a loja terá a disposição já no início de suas atividades e mais os que poderão ser inseridos durante seu primeiro ano de atuação, a loja pretende atingir um faturamento bruto de R\$ 216.692,42.

A tabela a seguir de número 12, apresenta o crescimento esperado para os cinco primeiros anos do negócio.

	Ano				
Mês	1	2	3	4	5
% Variação Preço Vendas	-	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
% Variação Qtde Vendida	-	3,0%	3,0%	2,0%	2,0%
Janeiro	R\$ 6.440,40	R\$ 33.413,95	R\$ 47.640,31	R\$ 67.264,24	R\$ 85.307,32
Fevereiro	R\$ 7.728,48	R\$ 34.416,37	R\$ 49.069,52	R\$ 68.609,52	R\$ 87.013,46
Março	R\$ 9.274,18	R\$ 35.448,86	R\$ 50.541,60	R\$ 69.981,71	R\$ 88.753,73
Abril	R\$ 11.129,01	R\$ 36.512,33	R\$ 52.057,85	R\$ 71.381,35	R\$ 90.528,81
Maio	R\$ 13.354,81	R\$ 37.607,70	R\$ 53.619,59	R\$ 72.808,97	R\$ 92.339,38
Junho	R\$ 16.025,78	R\$ 38.735,93	R\$ 55.228,18	R\$ 74.265,15	R\$ 94.186,17
Julho	R\$ 18.429,64	R\$ 39.898,01	R\$ 56.885,02	R\$ 75.750,45	R\$ 96.069,89
Agosto	R\$ 21.194,09	R\$ 41.094,95	R\$ 58.591,57	R\$ 77.265,46	R\$ 97.991,29
Setembro	R\$ 24.373,20	R\$ 42.327,80	R\$ 60.349,32	R\$ 78.810,77	R\$ 99.951,12
Outubro	R\$ 26.810,52	R\$ 43.597,63	R\$ 62.159,80	R\$ 80.386,99	R\$ 101.950,14
Novembro	R\$ 29.491,57	R\$ 44.905,56	R\$ 64.024,59	R\$ 81.994,73	R\$ 103.989,14
Dezembro	R\$ 32.440,73	R\$ 46.252,73	R\$ 65.945,33	R\$ 83.634,62	R\$ 106.068,92
Total Geral	R\$ 216.692,42	R\$ 474.211,83	R\$ 676.112,67	R\$ 902.153,97	R\$ 1.144.149,37

Tabela 12: Faturamento esperado para os 5 primeiros anos

Fonte: Dados do Pesquisador

No primeiro ano estão os dados já informados por trimestres do primeiro ano, totalizando um faturamento esperado de R\$ 216.692,42. Nos próximos 4 anos estima-se uma variação no preço de venda dos produtos em 5% e uma variação em quantidade vendida de 118,84% para o segundo ano, 42,58% para o terceiro, 33,43% para o quarto e 26,82% para o quinto ano.

Estimando os ajustes de preço e quantidade vendida dos 5 primeiros anos, podemos observar um faturamento de R\$ 474.211,83 no final do segundo ano, R\$ 676.112,67 no terceiro ano, R\$ 902.153,97 ao final do quarto ano e R\$ 1.144.149,37 no fim do quinto ano, totalizando um faturamento bruto nos cinco primeiros anos de atividades de R\$ 3.413.320,25.

4.8.2 Impostos

A empresa optara pelo simples nacional, a seguir as alíquotas que a empresa deverá pagar de acordo com sua receita bruta em cada ano:

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS
Até 180.000,00	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%
De 360.000,01 a 540.000,00	6,84%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 720.000,01 a 900.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

Tabela 13: Impostos Incidentes

Fonte: Receita Federal do Brasil (2013)

Com base nos custos dos impostos incidentes, é possível prever os gastos com impostos nos cinco primeiros anos, como mostra a tabela a seguir:

Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Imposto	5,47%	6,84%	7,54%	8,28%	8,36%
Faturamento	R\$ 216.692,42	R\$ 474.211,83	R\$ 676.112,67	R\$ 902.153,97	R\$ 1.144.149,37
Imposto a Pagar	R\$ 11.853,08	R\$ 32.436,09	R\$ 50.978,90	R\$ 74.698,35	R\$ 95.650,89

Tabela 14: Gastos com impostos estimado

Fonte: Dados do pesquisador

4.8.3 Investimentos

No quadro 3 estão todos os investimentos necessários para a abertura da loja de orgânicos. Segue:

Quadro de Investimentos			
Descrição	Qtde	Valor Unitário	Valor Total
Máquinas e Equipamentos			R\$ 4.057,00
Ar Condicionado Split 12.000 BTU's	1	R\$ 1.290,00	R\$ 1.290,00
Televisão LED 32"	1	R\$ 1.190,00	R\$ 1.190,00
Computador	1	R\$ 1.199,00	R\$ 1.199,00
Telefone sem Fio	1	R\$ 79,00	R\$ 79,00
Impressora	1	R\$ 299,00	R\$ 299,00
Software			R\$ 5.000,00
Software	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Móveis e Utensílios			R\$ 3.269,00
Cadeira Giratória	1	R\$ 119,00	R\$ 119,00
Gôndola para Exposição	15	R\$ 210,00	R\$ 3.150,00
Instalações - Obras e Reformas			R\$ 2.600,00
Pintura	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Locação da Sala Comercial	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Instalação Elétrica	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Total			R\$ 14.926,00

Quadro 3: Investimentos

Fonte: Dados do pesquisador

Incluindo os gastos com capital de giro necessários para a abertura da empresa que esta estimado em R\$ 70.000,00, somando aos custos de investimento do negócio que totalizou R\$ 14.926,00, o investimento total para abertura fica no valor de R\$ 94.926,00.

4.8.4 Salários

Os salários praticados pela loja serão de maneira a incentivar os funcionários na venda dos produtos da loja. Os vendedores terão comissões sobre suas vendas a partir do momento que atingirem metas que serão determinadas no início de cada mês e para o caixa haverá uma premiação quando manter o fechamento de caixa do mês em dia.

O quadro 4 mostra como serão os salários e comissões de cada funcionário.

Quadro de Salários			
Cargo	Remuneração		
	Qtde	Fixo	Comissão / Premiação
Caixa	1	R\$ 780,00	R\$ 80,00
Vendedor	2	R\$ 850,00	2,5%

Quadro 4: Quadro de Salários
Fonte: Dados do pesquisador

Os vendedores receberão além de seus salários já estabelecidos, 2,5% sobre suas vendas, apenas quando conseguirem atingir suas metas que serão estabelecidas no início de cada mês. O mesmo também serve para o caixa que tendo o controle correto e não tendo erros de contagem no fechamento do caixa, ao final do mês também terá uma premiação fixa no valor de R\$ 100,00.

No quadro 5 mostra como serão os gastos com salários no primeiro ano, sem contabilizar as comissões.

Quadro de Salários			
Cargo	Remuneração		
	Qtde	Fixo	Total Mensal
Caixa		R\$ 780,00	R\$ 780,00
Vendedor		R\$ 850,00	R\$ 1.700,00
Total Salários			R\$ 2.480,00

Quadro 5: Gasto com Salários
Fonte: Dados do pesquisador

Conforme a tabela 14 a loja terá um custo mensal de R\$ 2.480,00 sem contabilizar as possíveis comissões sobre as vendas e um custo total durante o ano de R\$ 29.760,00.

Depois de contabilizar estes gastos com o os funcionários estima-se um gasto de mais R\$ 17.856,00 com encargos salariais no primeiro ano de funcionamento da empresa.

Contabilizando os custos salariais junto com os custos de encargos sobre os mesmos, temos a soma de R\$ 47.616,00 gastos com funcionários durante o primeiro ano. Com reajustes salariais de 5% nos próximos quatro este valor passa a ser contabilizado em R\$ 49.996,8 no segundo ano, R\$ 52.496,64 no terceiro, R\$ 55.121,47 no quarto e R\$ 57.877,55 no quinto ano.

A tabela 15 mostra o custo dos funcionários esperado para os cinco primeiros anos.

	Ano				
Mês	1	2	3	4	5
% Variação Salarial	-	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
% Variação de Pessoal	-	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Janeiro	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Fevereiro	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Março	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Abril	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Maio	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Junho	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Julho	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Agosto	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Setembro	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Outubro	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Novembro	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Dezembro	R\$ 2.480,00	R\$ 2.604,00	R\$ 2.734,20	R\$ 2.870,91	R\$ 3.014,46
Total Salários	R\$ 29.760,00	R\$ 31.248,00	R\$ 32.810,40	R\$ 34.450,92	R\$ 36.173,47
Encargos S/ Salários	R\$ 17.856,00	R\$ 18.748,80	R\$ 19.686,24	R\$ 20.670,55	R\$ 21.704,08
Total Custo de Pessoal	R\$ 47.616,00	R\$ 49.996,80	R\$ 52.496,64	R\$ 55.121,47	R\$ 57.877,55

Tabela 15: Custo de Pessoal
Fonte: Dados do pesquisador

O total gasto com encargos salariais são de 60% com mostra o quadro 6.

Encargos Salariais	
Descrição	%
INSS + Terceiros	20,00%
FGTS	8,00%
Férias	15,20%
13º Salário	11,40%
Rescisão de Contrato de Trabalho	5,40%
Total	60,00%

Quadro 6: Encargos Salariais
Fonte: Dados do pesquisador

4.8.5 Custos fixos

As tabelas 16 e 17 demonstram os custos fixos esperados para a empresa ao longo de seu primeiro ano de atividades.

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Salários	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00
Encargos Salariais	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00
13º Salário	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72
Depreciações	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Água	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Aluguel	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Assinaturas	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Energia Elétrica	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00
Contador	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Internet / Telefone / TV a cabo	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Manutenções	-	-	-	-	-	-
Material de escritório	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Material de limpeza	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Propagandas	5.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Taxas e Impostos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Total	12.310,72	9.310,72	9.310,72	9.310,72	9.310,72	9.310,72

Tabela 16: Custo Fixos - Primeiro Semestre
Fonte: Dados do pesquisador

Descrição	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Salários	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00
Encargos Salariais	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00
13º Salário	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72
Depreciações	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Água	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Aluguel	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Assinaturas	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Energia Elétrica	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00
Contador	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Internet / Telefone / TV a cabo	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Manutenções	-	-	-	-	-	-
Material de escritório	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Material de limpeza	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Propagandas	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Taxas e Impostos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Total	9.310,72	9.310,72	9.310,72	9.310,72	9.310,72	9.310,72

Tabela 17: Custo Fixos - Segundo Semestre

Fonte: Dados do pesquisador

As tabelas 16 e 17 mostram que no primeiro mês de atividades da empresa, ela terá um custo fixo maior, pois estará focando em divulgação da loja, elevando assim os custos com propagandas. Nos meses sucessores o custo em relação ao primeiro mês diminui em 25%, passando de R\$ 12.310,72 para R\$ 9.310,72 até o fim do primeiro ano, pois a empresa aplicará uma redução nas propagandas de R\$ 5.000,00 para R\$ 2.000,00, pois o pesquisador entende que o primeiro mês deve ser explorado por mais mídias e nos meses seguintes não perder o foco nas propagandas porém diminuir um pouco os custos com propagandas.

Contudo podemos contabilizar para os custos fixos da empresa no seu primeiro ano de atividades R\$ 96.107,20.

A tabela 18 demonstra os custos fixos estimados para os próximos quatro anos do negócio.

	Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
Descrição	Valor	Variação	Valor	Variação	Valor	Variação	Valor	Variação
Salários	31.248,00	5,00%	32.810,40	5,00%	34.450,92	5,00%	36.173,47	5,00%
Encargos Salariais	18.748,80	5,00%	19.686,24	5,00%	20.670,55	5,00%	21.704,08	5,00%
13º Salário	3.562,27	5,00%	3.740,39	5,00%	3.927,40	5,00%	4.123,78	5,00%
Depreciações	9.450,00	5,00%	9.922,50	5,00%	10.418,63	5,00%	10.939,56	5,00%
Água	873,60	4,00%	908,54	4,00%	944,89	4,00%	982,68	4,00%
Aluguel	18.720,00	4,00%	19.468,80	4,00%	20.247,55	4,00%	21.057,45	4,00%
Assinaturas	998,40	4,00%	1.038,34	4,00%	1.079,87	4,00%	1.123,06	4,00%
Energia Elétrica	1.622,40	4,00%	1.687,30	4,00%	1.754,79	4,00%	1.824,98	4,00%
Contador	3.120,00	4,00%	3.244,80	4,00%	3.374,59	4,00%	3.509,58	4,00%
Internet / Telefone / TV a cabo	1.123,20	4,00%	1.168,13	4,00%	1.214,85	4,00%	1.263,45	4,00%
Manutenções	-	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-
Material de escritório	374,40	4,00%	389,38	4,00%	404,95	4,00%	421,15	4,00%
Material de limpeza	748,80	4,00%	778,75	4,00%	809,90	4,00%	842,30	4,00%
Propagandas	26.400,00	10,00%	29.040,00	10,00%	31.944,00	10,00%	35.138,40	10,00%
Taxas e Impostos	1.248,00	4,00%	1.297,92	4,00%	1.349,84	4,00%	1.403,83	4,00%
Total	118.237,87	66,00%	125.181,48	66,00%	132.592,73	66,00%	140.507,76	66,00%

Tabela 18: Custo Fixos - Segundo ao Quinto ano

Fonte: Dados do pesquisador

Conforme a tabela 18, podemos observar que os custos fixos aumentam ao passar dos anos, porém apenas pelas variações que habitualmente acontecem ao longo dos anos, como aumento salarial, energia elétrica, água entre outros, mantendo sempre um crescimento nas despesas com propagandas de 10% onde podemos observar que é a maior variação, pois faz parte da estratégia da empresa estar sempre sendo veiculada nas mídias locais.

4.8.6 Custos variáveis

Os custos variáveis da empresa no seu primeiro ano de atividades são demonstrados na tabela 19 e 20 .

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Comissões	R\$ 161,01	R\$ 193,21	R\$ 231,85	R\$ 278,23	R\$ 333,87	R\$ 400,64
Encargos Salariais	R\$ 96,61	R\$ 115,93	R\$ 139,11	R\$ 166,94	R\$ 200,32	R\$ 240,39
Premiação Caixa	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Total	R\$ 357,62	R\$ 409,14	R\$ 470,97	R\$ 545,16	R\$ 634,19	R\$ 741,03

Tabela 19: Custo Variáveis - Primeiro Semestre

Fonte: Dados do pesquisador

Descrição	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Comissões	R\$ 460,74	R\$ 529,85	R\$ 609,33	R\$ 670,25	R\$ 737,28	R\$ 811,00
Encargos Salariais	R\$ 276,44	R\$ 317,91	R\$ 365,60	R\$ 402,15	R\$ 442,37	R\$ 486,60
Premiação Caixa	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Total	R\$ 837,19	R\$ 947,76	R\$ 1.074,92	R\$ 1.172,40	R\$ 1.279,64	R\$ 1.397,60

Tabela 20: Custo Variáveis - Segundo Semestre
Fonte: Dados do pesquisador

Conforme podemos observar nas tabelas 19 e 20, os custos variáveis da empresa seguem uma crescente constante, baseando-se nas estimativas de receita bruta para o primeiro ano do negócio, levando em consideração que os vendedores atinjam suas metas e que o caixa não tenha problemas no seu fechamento mensal.

Na próxima tabela, a tabela 21, demonstra os custos variáveis estimados para os próximos 4 anos do negócio.

	Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
Descrição	Valor	Variação	Valor	Variação	Valor	Variação	Valor	Variação
Comissões	6.229,90	15,00%	6.852,88	10,00%	7.401,13	8,00%	7.771,18	5,00%
Encargos Salariais	3.737,94	15,00%	4.111,73	10,00%	4.440,68	8,00%	4.662,71	5,00%
Premiação Caixa	1.200,00	15,00%	1.200,00	10,00%	1.200,00	8,00%	1.200,00	5,00%
Total	11.167,84	15,00%	12.164,60	10,00%	13.041,80	8,00%	13.633,88	5,00%

Tabela 21: Custo Variáveis - Segundo ao Quinto ano
Fonte: Dados do pesquisador

Como já acompanhamos nas tabelas 19 e 20, demonstrando os custos variáveis do primeiro ano do negócio, podemos observar na tabela 21 que baseando-se nas estimativas de receita bruta, a tendência é que os custos variáveis ao longo dos próximos quatro anos também aumentem.

4.8.7 Fluxo de caixa

A partir do fluxo de caixa podemos observar que a empresa no início de suas atividades, do segundo ao sétimo mês não terá um saldo positivo, porém estará segura pelo capital de giro disponibilizado no momento. Porém ao fim do seu primeiro ano, estima-se que a loja já terá um saldo positivo, no valor de R\$ 23.191,24.

Ao longo do segundo e terceiro ano, estima-se que a empresa tenha maior reconhecimento no mercado, justificando os altos valores investidos em

publicidade. Para tal, estima-se um crescimento de 3% ao mês no segundo e terceiro ano da empresa, chegando ao fim desses dois períodos com um saldo positivo de R\$ 92.582,19 e R\$ 226.288,02 respectivamente.

Para o quarto e quinto ano, a empresa manterá um forte trabalho em mídias, para que a empresa continue atingindo vários outros consumidores para seus produtos, e então estima-se que a mesma crescerá mais 2% ao mês nos anos 4 e 5, tendo um saldo ao fim do quinto ano no valor de R\$ 677.862,33.

A seguir a tabela 22, com todos os dados do fluxo de caixa para os primeiros cinco anos do negócio.

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1. Saldo Inicial	0,00	28.493,77	22.859,45	17.980,40	14.007,68	11.122,57	9.542,58	8.803,33	9.364,80	11.422,10	14.096,36	17.979,13	0,00	23.191,24	92.582,19	226.288,02	421.038,00
2. Entradas																	
Recebimento de Vendas	6.440,40	7.728,48	9.274,18	11.129,01	13.354,81	16.025,78	18.429,64	21.194,09	24.373,20	26.810,52	29.491,57	32.440,73	216.692,41	474.211,83	676.112,67	902.153,97	1.144.149,37
Integralização de Capital de Giro	70.000,00												70.000,00				
Total Entradas	76.440,40	7.728,48	9.274,18	11.129,01	13.354,81	16.025,78	18.429,64	21.194,09	24.373,20	26.810,52	29.491,57	32.440,73	286.692,41	474.211,83	676.112,67	902.153,97	1.144.149,37
3. Saídas																	
Salários	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	29.760,00	31.248,00	32.810,40	34.450,92	36.173,47
Encargos Salariais	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	1.488,00	17.856,00	18.748,80	19.686,24	20.670,55	21.704,08
13º Salário	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72	282,72	3.392,64	3.562,27	3.740,39	3.927,40	4.123,78
Depreciações	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9.000,00	9.450,00	9.922,50	10.418,63	10.939,56
Água	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	840,00	873,60	908,54	944,89	982,68
Aluguel	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	18.000,00	18.720,00	19.468,80	20.247,55	21.057,45
Assinaturas	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00	998,40	1.038,34	1.079,87	1.123,06
Energia Elétrica	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	1.560,00	1.622,40	1.687,30	1.754,79	1.824,98
Contador	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00	3.120,00	3.244,80	3.374,59	3.509,58
Internet / Telefone / TV a cabo	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	1.080,00	1.123,20	1.168,13	1.214,85	1.263,45
Manutenções	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Material de escritório	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00	374,40	389,38	404,95	421,15
Material de limpeza	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	720,00	748,80	778,75	809,90	842,30
Propagandas	5.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	27.000,00	29.700,00	32.670,00	35.937,00	39.530,70
Taxas e Impostos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00	1.248,00	1.297,92	1.349,84	1.403,83
Custo Variáveis	357,62	409,14	470,97	545,16	634,19	741,03	837,19	947,76	1.074,92	1.172,40	1.279,64	1.397,60	9.867,61	10.262,32	10.672,81	11.099,72	11.543,71
Impostos s/ Vendas	352,29	422,75	507,30	608,76	730,51	876,61	1.008,10	1.159,32	1.333,21	1.466,54	1.613,19	1.774,51	11.853,07	32.436,09	50.978,90	74.698,35	95.650,89
Investimentos	14.926,00												14.926,00				
Imposto de Renda													0,00	3.478,69	13.887,33	33.943,20	63.155,70
Estoque Inicial	20.000,00												20.000,00				
Compras		3.220,20	3.864,24	4.637,09	5.564,51	6.677,41	8.012,89	9.214,82	10.597,05	12.186,60	13.405,26	14.745,79	92.125,84	237.105,91	338.056,34	451.076,98	572.074,68
Total Saídas	47.946,63	13.362,81	14.153,22	15.101,73	16.239,93	17.605,77	19.168,90	20.632,62	22.315,90	24.136,26	25.608,81	27.228,61	263.501,17	404.820,88	542.406,85	707.403,99	887.325,04
4. Saldo Período	28.493,77	-5.634,33	-4.879,04	-3.972,72	-2.885,12	-1.579,99	-739,26	561,47	2.057,30	2.674,26	3.882,76	5.212,12	23.191,24	69.390,95	133.705,83	194.749,98	256.824,33
5. Saldo Final	28.493,77	22.859,45	17.980,40	14.007,68	11.122,57	9.542,58	8.803,33	9.364,80	11.422,10	14.096,36	17.979,13	23.191,24	23.191,24	92.582,19	226.288,02	421.038,00	677.862,33

Tabela 22: Fluxo de Caixa

Fonte: Dados do pesquisador

4.8.8 Demonstrativo de resultado do exercício

O demonstrativo de resultado do exercício, demonstrou que a empresa em seu primeiro ano de atividades, observando e seguindo suas receitas e despesas e realizando o investimento necessário do negócio, tem condições de concluir o primeiro ano com um saldo positivo no valor de R\$ 23.191,24. Nos seguintes anos R\$ 92.582,19, R\$ 226.288,02, R\$ 421.038,00 e R\$ 677.862,33 respectivamente.

A próxima tabela, a tabela 23 demonstra o cálculo do DRE.

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receita de Vendas	245.186,41	474.211,83	676.112,67	902.153,97	1.144.149,37
(-) Impostos	11.853,07	32.436,09	50.978,90	74.698,35	95.650,89
(=) Receita Líquida	233.333,34	441.775,74	625.133,78	827.455,62	1.048.498,48
(-) Custos Variáveis	101.993,45	247.368,23	348.729,15	462.176,70	583.618,39
(=) Margem de Contribuição	131.339,88	194.407,51	276.404,63	365.278,91	464.880,09
(-) Custos Fixos	114.728,64	121.537,87	128.811,48	136.585,73	144.900,06
(-) Despesas/Receitas Financeiras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) Lucro antes do IR	16.611,24	72.869,64	147.593,15	228.693,18	319.980,03
(-) Resultado Operacional Líquido	16.611,24	72.869,64	147.593,15	228.693,18	319.980,03
(-) IR	2.491,69	10.930,45	22.138,97	34.303,98	47.997,00
(=) Lucro Líquido do Exercício	14.119,56	61.939,19	125.454,18	194.389,20	271.983,02

Tabela 23: Demonstrativo de Resultado de Exercício

Fonte: Dados do pesquisador

Como podemos analisar através do DRE, a empresa apresenta potencial de lucro considerável para sua instalação na cidade de Criciúma/SC.

4.9 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA

Como apresentado no trabalho, o setor orgânico cresce rapidamente ao longo dos últimos anos e até décadas, porém não é um mercado onde as empresas ou empresários tenham se dedicado muito. Normalmente podemos encontrar produtos orgânicos em apenas grandes redes de supermercados, e mesmo assim, encontramos apenas poucas opções de variedade e preços muito elevados, pelas redes de supermercados considerarem um produto de baixo giro no varejo e de pouca procura. Porém, é neste momento em que surge uma grande oportunidade para aproveitar esse nicho de mercado ainda pouco explorado.

Existem hoje em algumas cidades, pequenas feiras orgânicas, normalmente expondo produtos de F.L.V.. No entanto, o que muitas pessoas não sabem é que já existem muitos outros produtos produzidos de maneira orgânica. Itens como o vinho, sucos, café, açúcar, salgadinhos, geleias, entre outros que tornam a loja de orgânicos deste plano de negócios, uma loja extremamente inovadora, no sentido de propor as pessoas, aos consumidores, um mix de produtos repletos de novidades, muito mais saborosos e saudáveis, inclusive até papinhas infantis para a alimentação de crianças, da forma mais natural possível.

A pesquisa mostrou através de estimativas de vendas e indicadores financeiros a viabilidade da instalação de uma loja de orgânicos na cidade de Criciúma. Pouca ou nenhuma concorrência, pois só grandes redes oferecem alguns dos itens que a loja pretende oferecer, além de a loja investir e focar principalmente na divulgação de seus produtos, para que os consumidores conheçam melhor estes produtos e possam ter uma oportunidade de se alimentar de uma forma mais saudável, a qual a maioria das pessoas procura.

5 CONCLUSÃO

O mercado de varejo é extremamente competitivo, por isso é cada vez mais difícil conseguir se manter neste mercado se não tiver um bom planejamento sobre estratégias de negócio. Os poucos espaços no mercado são preenchidos rapidamente por novos entrantes ou por empresas bem estruturadas e estratégicas que sabem o momento de aproveitar uma ou outra oportunidade.

Por esses motivos, muitas empresas novas não conseguem sobreviver muito em qualquer mercado que tenham interesse. Hoje os espaços são poucos e as oportunidades não esperam por ninguém. Em função disso, para se ter um bom desempenho dentro de qualquer mercado e conseguir buscar seu espaço dentro do mesmo, uma nova empresa deve elaborar um bom plano de negócios, com boas estratégias e com pessoal qualificado para estarem competindo com outras empresas já consolidadas no mercado.

Foi com este objetivo que este trabalho foi desenvolvido. O pesquisador tendo como interesse analisar a viabilidade econômico-financeira de uma loja especializada em produtos orgânicos com sede na cidade de Criciúma, SC, e é do entendimento do mesmo que a elaboração de um plano de negócios seria a forma mais adequada de chegar a uma conclusão sobre este negócio, se seria viável ou não nesta cidade.

Tendo como primeiro objetivo específico do trabalho, avaliar modelos teóricos existentes para a elaboração de um plano de negócio, depois de analisar alguns autores, como: Bernardi (2006), Ferreira (2008), Dornelas (2005) e Hisrich e Peters (2004), o pesquisador considerou os últimos autores Hisrich e Peters (2004), como tendo um modelo de plano de negócios mais bem estruturado e abrangente, identificando todas as áreas necessárias para viabilizar a abertura de um novo negócio.

Partindo para o segundo objetivo específico do trabalho, sendo o mesmo verificar o número de lojas ou supermercados que trabalhem com produtos orgânicos na cidade de Criciúma, foi observado que não existe alguma loja que trabalhe especificamente com produtos orgânicos, por outro lado existe algum mix destes produtos nas grandes redes de supermercados da cidade. No entanto, nessas redes onde os produtos são comercializados, não existe nenhuma preocupação visível na venda dos mesmos, não possuem uma boa exposição nas

lojas, são poucos os produtos oferecidos, e como já foi colocado anteriormente no trabalho, normalmente os consumidores apenas conhecem os produtos de FLV, quando conhecem, além também de essas redes trabalharem com margens elevadas nestes produtos, pois sabem que o consumidor que tem o hábito de comprar estes, mesmo com o preço elevado ele não terá outras opções, e aqueles consumidores que não conhecem o produto será ainda mais difícil de leva-lo para casa.

Seguindo com os objetivos específicos do trabalho, o terceiro era fazer um levantamento dos custos e procedimentos necessários para a abertura da loja de orgânicos na cidade de Criciúma. Como foi visto no trabalho, os custos para a loja não serão muito elevados, levando em consideração que as principais necessidades de equipamentos para a loja, são de gondolas ou expositores para os produtos, pois a estratégia da empresa é focada na apresentação dos produtos aos consumidores, tendo em vista que os consumidores em sua maioria não tem o hábito de comprar produtos orgânicos, por esse motivo a loja pretende ter uma boa exposição de todos os itens na loja, além de trabalhar forte em divulgação de ofertas e degustações para conseguir trazer cada vez mais, mais interesse aos consumidores e para que eles conheçam realmente estes produtos, tão pouco comercializados até então.

Para a abertura da loja, pouco investimento será feito, pois a necessidade como já foi colocado no trabalho, é principalmente para deixar o ambiente da loja ainda mais agradável, com ar condicionado, um televisor, e os materiais de escritório necessários para o bom funcionamento do negócio, como computador, impressora e um telefone.

Em relação aos impostos, este sim é um custo que consome uma parte considerável do faturamento da loja, porém é um pouco mais razoável pela empresa poder ser optante do simples nacional, onde pode equilibrar um pouco melhor essa questão.

O quarto objetivo específico do trabalho era buscar dados secundários que permitam uma avaliação do ambiente, para melhor analisar a viabilidade econômico-financeira da loja de produtos orgânicos em Criciúma. Segundo dados do IBGE (2010), a população da cidade é de 192.308 habitantes, sendo levado em consideração que a loja terá seu espaço físico no centro da cidade, onde a circulação de pessoas é muito grande, e ainda assim para o trabalho foram

considerados no primeiro ano do negócio menos de 1% da população como possíveis consumidores com potencial de compra.

Podemos observar também ao longo do trabalho, o quinto objetivo específico proposto, que é identificar a demanda para a abertura de uma loja de produtos orgânicos na cidade. Não só na cidade, como é fato hoje em dia, que as pessoas estão cada vez mais buscando uma melhor qualidade de vida. Notamos hoje as academias de ginástica sempre muito cheias e cada vez mais novas aparecendo por oportunidades que tem no setor, centros de estética e beleza cada vez mais modernos e sofisticados, tudo isso indicando que as pessoas começam a se preocupar realmente com o estilo de vida que estão vivendo e começam a procurar alternativas para melhor ter uma qualidade de vida.

Em função disso, muitas pessoas começam a se preocupar com sua alimentação, o que é a base de qualquer tipo de atividade, uma boa alimentação, e é esta oportunidade em que os produtos orgânicos serão inseridos, para a melhor qualidade de vida das pessoas por serem produtos de origem natural que não possuem agrotóxicos ou fertilizantes químicos e com isso possuem o sabor ainda mais consistente do produto e fazendo bem para a saúde e o bem estar das pessoas.

Conforme o capítulo 4 demonstra, o sexto objetivo também foi atingido, que é construir um plano de negócio para uma loja de produtos orgânicos, que foi elaborado com um modelo amplo e detalhado do negócio.

Como observamos ao longo de todo o trabalho, existe uma grande oportunidade de negócio com produtos orgânicos. As previsões e estimativas do negócios confirmam a viabilidade do mesmo para a cidade de Criciúma, levando em consideração que mesmo com a previsão do fluxo de caixa considerar prejuízo nos primeiros meses do negócio, a loja terminaria o ano com o saldo positivo, e os primeiros meses que tiveram prejuízos seriam supridos pelo capital inicial investido no negócio.

O demonstrativo do resultado de exercício é um outro indicador que mostra o potencial que o negócio tende a crescer em apenas 5 anos, podendo este auferir ainda mais lucros no decorrer dos anos seguintes, pois depois de 5 anos em que sempre o saldo do negócio foi positivo, o número de consumidores poderá crescer em grande escala, fazendo com que possam surgir oportunidades de franquias para a mesma, pois com um trabalho forte em divulgação e o consumidor

realmente entendendo como os produtos só irão trazer benefícios, talvez uma só loja na grande cidade de Criciúma, não será o suficiente para atender tal demanda.

Em função de todas as análises dos indicadores realizadas no trabalho, pode-se considerar o cumprimento do objetivo geral do trabalho, que é analisar a viabilidade econômico-financeira de abertura de uma loja de produtos orgânicos na cidade de Criciúma, SC, expondo em números a viabilidade da abertura da loja.

Podemos então entender que o presente estudo atingiu todos os seus objetivos, contribuindo também para a ampliação do conhecimento do acadêmico pesquisador, que pode adquirir ainda mais experiência em muitas das áreas estudadas durante o curso de graduação, pois no desenvolvimento deste plano de negócios, em muitas oportunidades, muitas abordagens foram feitas de estudos da administração de empresas.

REFERÊNCIAS

AHIRE, S.L., GOLHAR, D.Y. & Waller, M.A. (1996) **Development and validation of TQM implementation constructs**. *Decision Sciences* 27 (1), pp. 25–56.

ANDRADE, Maria M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ARBOS, K. A. et al. **Atividade antioxidante e teor de fenólicos totais em hortaliças orgânicas e convencionais** *Ciênc. Tecnol. Aliment.* v.30, n.2, p. 501-506, 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-20612010000200031&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 14 abril 2013.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

AZEVEDO, C. M. G. **Princípios de Paradoxos**. Equipe de Change Integration da Price Waterhouse. São Paulo: Atlas, 1999.

BARBOSA, Emerson Rodrigues; BRONDANI, Gilberto. **Planejamento estratégico organizacional**. 2005. Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/revistacontabeis/anterior/artigos/vln02/a08vln02.pdf>>. Acesso em: 20 Nov. 2012.

BATEMAN, T. S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Empreendedorismo e Gestão**. São Paulo: Atlas, 2003.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Plano de Negócios**. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. Lei n.º 10831, de 23 de dezembro de 2003. Dispõe sobre a agricultura orgânica e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Brasília, 23 dez 2003. Disponível em: <http://acd.ufrj.br/consumo/legislacao/n_10831_03.html>. Acesso em: 16 abril 2013.

BULGACOV, Sergio. **Manual de Gestão Empresarial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

CHEN I.; PAULRAJ, A. (2004) **Towards a Theory of Supply Chain Management: The Constructs and Measurement**, *Journal of Operations Management*, Vol. 22, no. 2.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

DORNELAS, José. **Por que escrever um plano de negócios?** Disponível em: <www.planodenegocios.com.br/www/index.php/informcao/artigos-cientificos/2953-por-que-escrever-um-plano-de-negocios>. Acesso em 14 de maio de 2012.

DRUCKER, Peter F. **Administração: responsabilidades, tarefas e práticas**. Tradução de Carlos A. Malferrari et al. São Paulo: Pioneira, 1975.

FARAH, Osvaldo E.; CAVALCANTI, Marly; MARCONDES, Luciana Passos. **Empreendedorismo Estratégico: criação e gestão de pequenas empresas**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FEIDEN, Alberto; SILVA, Denise Justiniano da. **Alimentos orgânicos: melhor para vida**. Corumbá, MS: Embrapa Pantanal, 2006. 4p. ADM – Artigo de Divulgação na Mídia, n.105. Disponível em: <<http://www.cpap.embrapa.br/publicacoes/online/ADM105>>. Acesso em: 16 abril 2013.

FERREIRA, Carlos Frederico Corrêa. **O que é um plano de negócios?** 2008. Disponível em: <<http://www.empreendacomsucesso.com.br/empreenda/artigos/192/o-que-e-um-plano-de-negocios->>. Acesso em: 20 Nov. 2012.

FERREIRA, Carlos Frederico Corrêa. **Ter comportamento empreendedor faz toda a diferença**. Disponível em: <www.empreendacomsucesso.com.br/empreenda/artigos/49/ter-comportamento-empreendedor-faz-toda-a-diferenca>. Acesso em 14 de maio de 2012.

FRANTZ, Michelle Benciveni Franzoni; MACHADO, Elizandra; FRANZONI, Ana Maria Benciveni; GAUTHIER, Fernando Álvaro Ostuni. **Análise do mix de marketing em um sistema de franquia**. 2010. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos10/321_Analise%20do%20mix%20de%20marketing%20em%20um%20sistema%20de%20franquia.pdf>. Acesso em: 21 Nov. 2012.

FUZZI, Ludmila P. **A essência da pesquisa de campo: embasando a história forense**. Disponível em: <<http://profludfuzzimetodologia.blogspot.com.br/>>. Acesso em 24 de junho de 2012.

GENTIL, Dudu. **Plano de marketing na prática**. 2006. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/plano-de-marketing-na-pratica/13020/>>. Acesso em: 20 Nov. 2012.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GITMAN, Laurence J. **Princípios da administração financeira**. 7. Ed. São Paulo: Harbra, 2002.

GIULIANI, Antonio C. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo: Cobra, 2003.

GIULIANI, Antonio C. **Marketing contemporâneo: novas práticas de gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GUILHERMANO, Livia; MUZYKANT, Priscila; GONÇALVES, Rafael. **Produção de alimentos orgânicos: uma alternativa sustentável**. 2010. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/ensinodareportagem/economia/alimentos%20org%E2nicos.html>>. Acesso em: 14 abril 2013.

GUIVANT, Julia S.; **Os supermercados na oferta de alimentos orgânicos: apelando ao estilo de vida ego-trip**. 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-753X2003000300005&script=sci_arttext>. Acesso em 15 abril 2013.

HAMMER, M. Towards the twenty-first century enterprise. Boston: Hammer & Co., 1996. (Folheto).

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. 5. ed Porto Alegre: Bookman, 2004. 592 p.

INÁCIO, S. R. da Luz. **Os pontos fracos das organizações**. Disponível em: <<http://www.soartigos.com/artigo/718/Os-Pontos-Fracos-das-Organizacoes/>>. Acesso em 18 de maio de 2012.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gray. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1991.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. Tradução de Auriphebo Berrance Simões. São Paulo: Atlas, 1990.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1997.

LUCION, Carlos Eduardo Rosa. **Planejamento Financeiro**. 2005. Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/revistacontabeis/anterior/artigos/vIIn01/a09vIIn01.pdf>>. Acesso em: 21 Nov. 2012.

LUNELLI, Reinaldo L.; **Necessidade de capital de giro**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/necessidadecapitalgiro.htm>>. Acesso em 19 de maio de 2012.

MAGALHÃES, Cezar. **Plano de negócio – pontos fortes e fracos**. 2011. Disponível em: <<http://www.cezarmagalhaes.com.br/2011/12/plano-de-negocio-pontos-fortes-e-fracos/>>. Acesso em: 20 Nov. 2012.

MANHANI, Lourdes P. S.; FERREIRA, Alessandre Oliveira. **A importância do plano de negócios para o sucesso empresarial: algumas considerações**. Revista de Ciências Gerenciais. Vol. XII, Nº 14, Ano 2008.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. São Paulo: Atlas, 1993.

MARTINS, Carlos. **Pontos fortes e pontos fracos**. Disponível em: <http://www.carlosmartins.com.br/_mktplan/mktplan12.htm>. Acesso em 18 de maio de 2012.

MONTEIRO, M. N. de C. et al. **Os alimentos orgânicos e a percepção de seus atributos por parte dos consumidores**. VII SEMEAD. 2004. São Paulo. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/Semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT08_-_Os_alimentos_organicos_consumidores.PDF>. Acesso em: 16 abril 2013.

MORAES, A. M. P. de. **Introdução à administração**. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

NUNES, Paulo. **Conceito de análise econômica e financeira**. Disponível em: <http://www.knoow.net/cienceconempr/gestao/analise_economica_e_financeira.htm>. Acesso em 20 de maio de 2012.

OLIVEIRA, A.S.; ALMEIDA JÚNIOR, J.F. **Proposta de um produto Alimentício orgânico e avaliação comparativa de sua aceitação e preferência sensorial**. In: **Encontro Latino-Americano de Iniciação Científica**, 12., 2008, São José dos Campos. Disponível em: <http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2008/anais/arquivosINIC/INIC1243_02_A.pdf>. Acesso em: 14 abril 2013.

OLIVEIRA, D. de P. Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

OLIVEIRA, Nelson C. de. **Análise financeira: a análise do balanço com a utilização de quocientes.** Disponível em: <<http://nelsonco1.sites.uol.com.br/AnaliseFinanceira.htm>>. Acesso em 20 de maio de 2012.

PINTON, R. **Marketing models: Supermarkets and Direct Supply - Synergy or Opposition. Paper presented at the conference on Organic Food and Farming: Towards Partnership and Action in Europe.** 10-11 May 2001, Copenhagen, Denmark. <www.organic-research.com/research/Papers/pinton.asp>.

PORTER, Michael E. **Competitive strategy.** New York: Free Press, 1980.

PRAHINSKI, C. & BENTON, W. C. (2004) **Supplier evaluations: communication strategies to improve supplier performance.** *Journal of Operations Management*. Vol. 22, Issue 1, February, pp. 39-62

RODRIGUES, William C. **Metodologia científica.** Disponível em: <http://professor.ucg.br/SiteDocente/admin/arquivosUpload/3922/material/Willian%20Costa%20Rodrigues_metodologia_cientifica.pdf>. Acesso em 24 de junho de 2012.

ROMÃO, Cesar. **Abordagens Qualitativas de Pesquisa.** Disponível em: <<http://www.cesarromao.com.br/redator/item24132.html>>. Acesso em 24 de junho de 2012.

SAIZ, Francisco. **O método científico.** Disponível em: <http://www.inf.ufsc.br/~cancian/ciencia/ciencia_metodo_cientifico.html>. Acesso em 24 de junho de 2012.

SCHUMPETER, Joseph. "Managers and entrepreneurs: a usefull distinction" **Administrative Science Quaterly**, v. 42, p. 429-51, 1959.

SENTANIN, Luis H. V.; BARBOZA, Reginaldo J. **Conceitos de Empreendedorismo.** Disponível em: <www.revista.inf.br/adm09/pages/artigos/ADM-edic09-anov-art02.pdf>. Acesso em 18 de maio de 2012.

SIMÕES, Katia. **Funcionais e orgânicos conquistam prateleiras.** Disponível em: <www.abdi.com.br/Paginas/noticia_detalhe.aspx?i=1512>. Acesso em 14 de maio de 2012.

SOUZA, F. C. M. **Funções do departamento de administração financeira de contratos.** São Paulo: Atlas, 1997.

SOUZA, Acilon B. de. **Projetos de investimentos de capital: elaboração, análise e tomada de decisão.** São Paulo: Atlas, 2003.

TANAKA, Oswaldo Y.; MELO, Cristina. **Abordagens quantitativas e qualitativas**. Disponível em: <<http://people.ufpr.br/~nilce/metci.%20contrib.%20de%20Joel%20.%20abordagens%20quali%20e%20quanti..pdf>>. Acesso em 24 de junho de 2012.

TOLEDO, Geraldo Luciano; PROENÇA, Maria Cristina de Araújo; JÚNIOR, Sergio Bandeira de Mello. **Política de preços e diferencial competitivo: um estudo de casos múltiplos na indústria de varejo**. R. Adm., São Paulo, v.41, n.3, p.324-338, jul./ago./set. 2006.

TRUCOM, Conceição. **O que são produtos orgânicos**. Disponível em: <somostodosum.ig.com.br/conteudo/conteudo.asp?id=1848>. Acesso em 14 de maio de 2012.

VALE, Gláucia Vasconcelos; WILKINSON, John; ÂMANCIO, Robson. **Empreendedorismo, inovação e redes: uma nova abordagem**. 2008. Disponível em: <<http://www.portalunisaude.com.br/downloads/rae/empreendedorismo.pdf>>. Acesso em: 20 Nov. 2012.

VILAÇA, M. L. C. **Pesquisa Aplicada – características e objetivos**. Disponível em: <<http://ensinoatual.com/blog/?p=896>>. Acesso em 24 de junho de 2012.