



FACULDADE DE TECNOLOGIA SENAC JARAGUÁ DO SUL
Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais

Beatriz Nunes Prestes
Maiara Bramorski
Patricia Vieira Lemos
Suzane Aparecida Bonkoski

PLANO DE NEGÓCIOS: CLICK MARKET

Jaraguá do Sul

2018

Beatriz Nunes Prestes
Maiara Bramorski
Patricia Vieira Lemos
Suzane Aparecida Bonkoski

PLANO DE NEGÓCIOS: CLICK MARKET

Trabalho de Conclusão do Último Semestre, apresentado à Faculdade de Tecnologia Senac de Jaraguá do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientadora: Andréa Machado de Souza

Jaraguá do Sul
2018

Beatriz Nunes Prestes
Maiara Bramorski
Patricia Vieira Lemos
Suzane Aparecida Bonkoski

PLANO DE NEGÓCIOS: CLICK MARKET

Trabalho de Conclusão do Último Semestre,
apresentado à Faculdade de Tecnologia Senac de
Jaraguá do Sul, como requisito parcial para a obtenção
do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Andréa Machado de Souza

Janaina da Costa Leal Piekarszewicz, Ma.

Jaraguá do Sul

2018

Dedicamos este projeto primeiro a Deus, pois sem ele nada podemos. Aos pais pela formação moral, educacional e lições de vida. Aos professores e amigos que nos direcionaram com informações e esforços necessários no decorrer desta caminhada.

AGRADECIMENTOS

A nosso pai celestial, por todas as bênçãos recebidas, por nos manter em pé nos possibilitando a conclusão de mais uma etapa de nossas vidas. Aos nossos pais que são nossas fontes de inspirações, que nos acompanham diariamente. Aos amigos e professores que contribuíram com o incentivo, sugestões e críticas. Aos namorados e noivos pela compreensão e companheirismo. Agradecemos a cada um que direta ou indiretamente contribuíram para o nosso desenvolvimento pessoal e profissional, para a construção deste projeto. Somos resultado da confiança e da força de cada um de vocês.

“Não conheço ninguém que conseguiu realizar seu sonho sem sacrificar feriados e domingos pelo menos uma centena de vezes. (...) O sucesso é construído à noite! Durante o dia você faz o que todos fazem. Mas, para obter um resultado diferente da maioria, você tem que ser especial. (...) se fizer igual a todo mundo, obterá os mesmos resultados. Se você quiser atingir uma meta especial terá que estudar no horário em que os outros estão tomando chope com batatas fritas. Terá de planejar, enquanto os outros permanecem à frente da televisão. Terá de trabalhar enquanto os outros tomam sol à beira da piscina. A realização de um sonho depende da dedicação, há muita gente que espera que o sonho se realize por mágica, mas toda mágica é ilusão (...). ”

Roberto Shinyashiki

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso visa a criação de um Plano de Negócios de acordo com o segmento escolhido pela equipe, assim estruturando planos de marketing, operacional, recursos humanos e financeiro, juntamente com algumas pesquisas e questionários para fundamentar com coerência o mesmo. Foi-se escolhido um supermercado e-commerce com serviço de entrega, com o intuito de trazer comodidade para as pessoas, além disso um outro fator determinante para a decisão, foi o crescimento de vendas pela internet, já que a tecnologia está presente fortemente na rotina da população, assim a inserção no mercado é facilitada em alguns pontos. As pessoas se atraem pelas inovações, sendo que grande parte dos negócios precisam se inovar para se manterem vivos no mercado. Entretanto para finalizar este trabalho, foi desenvolvido o plano financeiro econômico que mostrou bons resultados, ou seja, que o Negócio estudado é totalmente viável, atingindo o valor investido no primeiro ano ativo.

Palavras-chave: Plano de Negócio. E-commerce e serviço de entrega. Comodidade. Inovação. Viabilidade.

ABSTRACT

This semester closing paper aims to create a Business Plan according to the segment chosen by the group, thus structuring marketing, operational, financial and human resources plans, along with some research and questionnaires to provide a coherent basis. An e-commerce supermarket with delivery service was chosen, with the purpose of bringing comfort to people. In addition, other determining factors add for the decision; the growth of sales by the Internet, since the technology is present in the daily life of general population, and the insertion in the market is facilitated in some points. People are attracted to innovations, and most businesses need to innovate to stay alive in the marketplace. However, to conclude this work, an economic and financial plan was developed, showing good results, that is, that the studied business is completely feasible, with return of the invested amount during the first year in operation.

Keywords: Business Plan. E-commerce and delivery service. Convenience. Innovation. Viability.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Análise Swot	26
Quadro 2 - Concorrentes	31
Quadro 3 - Fornecedores	32
Quadro 4 - Especificação dos cenários	32
Quadro 5 - Especificação dos fatores críticos de sucesso	34
Quadro 6 - Horários de entrega	39
Quadro 7 - Valores do frete	39
Quadro 8 - Objetivos e KPI's	46
Quadro 9 – Resumo do Orçamento	47
Quadro 10 – Vantagens e desvantagem E-commerce	50
Quadro 11 – Quadro de empregados.....	53

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Logo	43
Figura 2 - Fluxograma do processo	49
Figura 3 – Organograma	54
Figura 4 - Funcionograma	55
Figura 5 – Armazenamento em estantes	58
Figura 6 – Armazenamento em caixas	58
Figura 7 - Armazenamento de pães	59
Figura 8 – Armazenamento de bebidas	59
Figura 9 - Armazenamento do horti fruti	59
Figura 10 - Freezer horizontal	60
Figura 11– Armazenamento de bebidas e frios	60
Figura 12 – Caixa para transporte de compras	61
Figura 13 – Sacolas plásticas para transporte de compras	61

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimentos fixos.....	62
Tabela 2 - Custos fixos	63
Tabela 3 - Custos Variáveis	64
Tabela 4 - Fonte de recursos	64
Tabela 5 - Capital de giro.....	65
Tabela 6 - Despesas pré-operacionais.....	65
Tabela 7 - DRE	66
Tabela 8 - Fluxo de caixa.....	67
Tabela 9 - Balanço Patrimonial	70
Tabela 10 - TIR anual e mensal	71
Tabela 11 - Payback Simples.....	72
Tabela 12 - Payback Descontado	72
Tabela 13 - Liquidez.....	73
Tabela 14 - Rentabilidade	73

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Especificação do Problema	13
1.2	Objetivos	13
1.2.1	<i>Objetivo Geral</i>	13
1.2.2	<i>Objetivos Específicos</i>	13
1.3	Justificativa.....	14
2	Fundamentação Teórica	14
2.1	Empreendedorismo	14
2.2	Plano de Negócios	16
2.3	Varejo <i>online</i> com serviço de entrega	16
2.3.1	<i>Atacado e Varejo.....</i>	16
2.3.2	<i>Prestação de Serviço (Delivery)</i>	17
2.3.3	<i>Comércio Virtual (E- commerce).....</i>	18
3	Metodologia	20
3.1	Caracterização da pesquisa.....	20
3.2	Coleta de dados.....	21
3.2.1	<i>Técnica de coleta de dados.....</i>	21
3.2.2	<i>População e amostra.....</i>	22
3.2.3	<i>Estratégia de coleta.....</i>	22
3.3	Técnica de análise de dados	23
3.4	Elaboração do Instrumento de coleta de dados.....	23
4	ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	25
4.1	Diagnóstico do Segmento	25
4.2	Dados do Empreendimento	27
4.3	Análise Estratégica	30
4.3.1	<i>Análise ambiental</i>	30
4.3.2	<i>Definição da estratégia.....</i>	33
4.3.3	<i>Análise de cenários competitivos.....</i>	33
4.3.4	<i>Definição de posicionamento estratégico</i>	35
4.3.5	<i>Elaboração de Estratégias e Indicadores de Desempenho.....</i>	35
4.4	Plano de Marketing.....	37
4.4.1	<i>Segmentação de Mercado.....</i>	37

4.4.2	<i>Análise do comportamento do consumidor</i>	37
4.4.3	<i>Definição do Mix de Marketing</i>	38
4.4.3.1	<u>Produto</u>	38
4.4.3.2	<u>Preço</u>	39
4.4.3.3	<u>Praça</u>	40
4.4.3.4	<u>Promoção</u>	40
4.4.4	<i>Posicionamento</i>	42
4.4.5	<i>Definição da Marca</i>	42
4.4.6	<i>Plano de Vendas</i>	44
4.4.7	<i>Orçamento de Vendas</i>	46
4.5	Processos Produtivos	47
4.6	Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos	51
4.6.1	<i>Dados Pessoais do (s) proprietários da organização;</i>	51
4.6.2	<i>Quadro de empregados</i>	53
4.6.3	<i>Organograma e Funcionograma;</i>	53
4.6.4	<i>Estratégias de Recrutamento e Seleção de Pessoas</i>	55
4.6.5	<i>Estratégias de Desenvolvimento de Pessoas e Endomarketing.</i>	56
4.7	Ações de Logística Comercial	57
4.8	Plano de Viabilidade Econômico/Financeira	62
4.8.1	<i>Investimento inicial</i>	62
4.8.2	<i>Custos fixos e variáveis</i>	63
4.8.3	<i>Fontes de recursos</i>	64
4.8.4	<i>Capital de giro</i>	64
4.8.5	<i>Despesas pré-operacionais</i>	65
4.8.6	<i>Demonstrativo de resultado – DRE</i>	65
4.8.7	<i>Fluxo de caixa</i>	67
4.8.8	<i>Balanço patrimonial</i>	69
4.8.9	<i>Taxa interna de retorno (TIR)</i>	71
4.8.10	<i>Payback</i>	71
4.8.11	<i>Indicadores de desempenho</i>	72
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	75
	REFERÊNCIAS	76
	APÊNDICES	78

1 INTRODUÇÃO

Este projeto tem como objetivo o estudo da viabilidade de um Plano de Negócios no ramo *e-commerce*, vendas no varejo na cidade de Jaraguá do Sul. Com base em diversas pesquisas, revisões bibliográficas, nota-se que para conceber uma empresa indiferente do ramo específico, é necessário que tenha planejamento. Diante disso, nota-se que cada vez mais as pessoas estão se deparando com a falta de tempo, necessitando de produtos e serviços mais acessíveis para o consumo, de forma rápida, eficaz e prática.

Com o avanço tecnológico, o mercado *e-commerce* vem se destacando se tornando mais amplo com um intenso crescimento, atuando de forma inovadora, agregando valor e oferecendo diferenciais competitivos, tornando a vida dos consumidores mais práticas superando expectativas, assim consequentemente gerando a satisfação dos clientes.

Para a criação de um empreendimento é de suma importância a realização do Plano de Negócios que visa a viabilidade do negócio. É essencial para planejar e traçar um caminho a ser seguido para o melhor desempenho da mesma, portanto é de extrema importância e indispensável o conhecimento sobre tal área, distinguindo qual será a melhor maneira de utilizar os recursos disponíveis, realizando estudos de mercado, fornecedores, clientes, concorrentes, planos de marketing, análises de custos e investimentos, entre outros. Sabendo quais profissionais e métodos serão assertivos para o alcance dos objetivos.

Nesse tipo de negócio será disponibilizado para o cliente um site, onde o mesmo poderá atribuir e selecionar o que deseja, desde higiene e limpeza, utensílios, frios e embutidos, horti frut, padaria, bebidas e alimentícios. Sendo assim o cliente receberá sua compra no local escolhido ou retirará no ponto de distribuição se for de sua preferência, desta forma a empresa atuará em conjunto com a inovação para trazer praticidade e comodidade ao consumidor.

1.1 Especificação do Problema

Frente as mudanças no modo de consumo da sociedade atualmente, no qual muitas vezes recorre as compras *online* por ser mais prático e rápido, constata-se que o *e-commerce* está em bastante expansão, conforme afirma Manzoni (2018) que o varejo *online* deve crescer 20% em 2018 no Brasil. Assim, estuda-se a possibilidade de inclusão de um mercado *online* na cidade, onde dispõe-se apenas de um, porém pouco explorado.

Com base nisso, o estudo leva a seguinte questão:

Qual a viabilidade de abertura de um supermercado *online* na cidade de Jaraguá do Sul?

1.2 Objetivos

Para responder ao problema de pesquisa, estabeleceu-se o objetivo geral e os objetivos específicos conforme segue.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é verificar a viabilidade do funcionamento de um supermercado *online* para a cidade de Jaraguá do Sul.

1.2.2 Objetivos Específicos

E de modo a se atingir o objetivo geral, traçaram-se os seguintes objetivos específicos:

- Identificar as preferências do público-alvo;
- Formular os dados do negócio e da marca;
- Realizar uma análise estratégica do negócio;
- Estruturar o plano de marketing, operacional, de recursos humanos e financeiro do negócio;
- Verificar a viabilidade do negócio.

1.3 Justificativa

Ao planejar um empreendimento é essencial a elaboração de um Plano de Negócios, pois é utilizado para apresentar a empresa e o segmento, nele são observadas: as projeções, fluxo de caixa, vendas, marketing, recursos humanos, logística, características do ambiente interno e externo entre outros aspectos que permitem analisar a viabilidade do negócio e se preparar para o mercado, minimizando assim os riscos e traçando os objetivos do negócio.

Visualizando o crescimento do comércio eletrônico no Brasil conforme afirma Lunardi (2018), devido a fatores como maior acesso à internet e disseminação dos dispositivos móveis inteligentes, detectou-se a possibilidade de expansão de vendas *online* na cidade de Jaraguá do Sul, oferecendo um serviço de compras pelo site e entrega onde o cliente necessitar.

O serviço *online* constitui-se por ser rápido, prático e cômodo. Para consumidores que não tem tempo ou paciência de ir ao mercado físico, o *e-commerce* com entrega das mercadorias se torna uma opção vantajosa. Levando em conta a rotina complexa dos moradores da cidade que muitas vezes pegam trânsito, filas, e sofrem pela demora no atendimento nos supermercados físicos, o supermercado *online* traz a possibilidade de realizar a escolha dos produtos *online* e dispõe do serviço de entrega para o consumidor.

A partir da nossa escolha do plano de negócio de um supermercado *online* estruturar-se-ão todas as etapas referentes a recursos humanos, marketing, estratégia, processos, logística e a viabilidade financeira, para então analisar-se se o negócio é viável ou não com base nos retornos de investimentos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Empreendedorismo

Empreendedor é aquele que inicia algo novo que acredita ser viável, lucrativo e que cause impactos positivos com base em suas ideias criativas colocando em prática sonhos e desejos. Sendo assim pode-se compreender que empreendedorismo “é a disposição para identificar problemas e oportunidades e investir em recursos e competências na criação de um negócio, projeto ou

movimento que seja capaz de alavancar mudanças e gerar um impacto positivo.” (ENDEAVOR BRASIL, 2018)

O empreendedor por meio de seu negócio promove um grande desenvolvimento, seja inovando ou solucionando problemas de empresas, pessoas ou da sociedade. Quanto maior o sonho do empreendedor, mais obstáculos ele terá que enfrentar no decorrer de suas atividades. Ao abrirem uma empresa, de pequeno ou médio porte, os empreendedores contribuem para a geração de emprego e giro da economia na sociedade local, servindo muitas vezes de inspiração ao crescerem e transformarem grandes sonhos em oportunidades e realidade.

O empreendedorismo em Santa Catarina se expandiu muito em nossa região, os comércios e os autônomos se renovaram e cresceram de forma espetacular, assim girando a economia em nosso país. O Sebrae é um dos incentivos de novos empreendedores, pois reconhece e auxilia o pequeno empresário.

Objetivo do Sebrae em Santa Catarina é auxiliar a competitividade e sustentabilidade dos empreendimentos de pequeno porte. “O Sebrae é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, que busca junto a essa entidade todo o suporte de que precisa para iniciar sua empresa”. (DORNELAS, 2014, p. 14).

O empreendimento começou no Brasil na década de 90 quando se sentiu a necessidade de inovação e novas informações para auxiliar os empreendedores. Vale destacar que segundo o governo federal, surgem cerca de 600 mil empreendimentos anualmente no Brasil. Mas por outro lado deixam a desejar pois não se estruturam por muito tempo, logo fecham as portas, e isto acontece por falta de estímulos do governo, pois o mesmo não avançou em políticas públicas para apoiar microempresas, atendendo apenas aquelas que favorecem o consumo. O governo deve ter um grande papel nestas ações, é necessário ter políticas que beneficiam os negócios para empreendedores no país, promovendo a tecnologia e a inovação, pois assim obteremos um Brasil pleno com aspectos estruturados.

De acordo com Maximiano (2011):

No Brasil, entretanto, a probabilidade de manter um novo negócio por mais de 3 anos é relativamente baixa. Uma das principais razões é a falta de políticas públicas que viabilizem a consolidação de novos empreendimentos. O país não apresenta um cenário muito acolhedor ao pequeno empreendedor. (MAXIMIANO, 2011, p. 7).

2.2 Plano de Negócios

Pode-se definir um Plano de Negócio como um meio para calcular a viabilidade de negócio proposto, descrevendo todos os objetivos do mesmo, ajudando a diminuir os riscos e aumentar a assertividade, auxiliando para a análise de mercado, público alvo e nos investimentos, para que sejam produtivos. Sendo considerado um papel chave para maiores acertos no empreendimento desejado, pois é possível realizar simulações antes de concretizá-lo, trazendo confiabilidade e segurança.

Segundo Bernardi (2009, p. 04):

O desenvolvimento do plano de negócio conduz e obriga o empreendedor ou o empresário a concentrar-se na análise do ambiente de negócios, nos objetivos, nas estratégias, nas competências, na estrutura, na organização, nos investimentos e nos recursos necessários, bem como no estudo da viabilidade do modelo do negócio. Por essa análise, detectam-se as possíveis vulnerabilidade e ameaças do negócio e as contramedidas necessárias, bem como as oportunidades e as forças, delineando uma trilha estratégica congruente ao negócio. (BERNARDI, 2009, p. 04)

Por sua vez é fundamental destacar a importância de um Plano de Negócio para quem deseja ser um empreendedor. O Plano de Negócio é completo, com ele é possível verificar a competitividade pelo mercado e também a probabilidade dos investimentos necessários na parte financeira e nos lucros para saber os retornos que tais trarão, é um conjunto para atender de forma eficiente o que se espera de um negócio.

De acordo com Cecconello e Ajzental (2008, p. 66):

Quando se fala de viabilidade de negócio, deve ser levar em conta aspectos pertinentes à atratividade do setor, vantagem competitiva que se obtenha, competitividade. Por outro lado, quando se fala em viabilidade financeira, os principais aspectos inerentes à sua decisão referem-se ao volume de investimentos necessários, lucratividade e retorno dos investimentos. (CECCONELLO; AJZENTAL, 2008, p. 66)

2.3 Varejo *online* com serviço de entrega

2.3.1 Atacado e Varejo

Pode-se ressaltar que o varejo é uma atividade comercial responsável em fornecer produtos e serviços, a fim de satisfazer seus clientes em seu uso pessoal. É um processo de compras que atende pessoas físicas, o consumidor final, sem intermediários. Por outro lado atacado é o tipo de comércio que vende produtos em grandes quantidades para a revenda, o valor é mais baixo e as vendas são destinadas as empresas que possuem CNPJ.

A diferença entre atacado e varejo está na quantidade e nos preços dos produtos vendidos. Enquanto o varejo vende os produtos por unidade, para uso próprio do consumidor final, o atacado os vende em grande quantidade com preços menores, para empresas que revendem esses produtos. (SIGNIFICANDO, 2018).

Com base em Doin (2007), pode-se dizer que varejo é mais comum em nosso cotidiano, pois é feita a venda por unidade, onde existe uma loja que o consumidor escolhe o produto no qual lhe agrada e satisfaz suas necessidades, por ser compras em menor quantidade, o produto tende a ser um valor mais alto.

Varejo ou comércio varejista é uma atividade necessária para intermediar o percurso necessário para fazer chegar o que a indústria fabrica até o mercado consumidor. Serve de ligação entre um e outro nas relações de troca. Imagine se tivéssemos que nos dirigir às fábricas para comprar todas as mercadorias das quais necessitamos. (DOIN, 2007, p. 57).

Segundo Doin (2007), vale ressaltar que o comércio atacadista está direcionado a empresas que compram em grande quantidade e revendem para o consumidor final. Neste comércio o preço costuma ser até 50% mais baratos que a venda no varejo.

O comércio atacadista inclui todas as atividades relacionadas com a venda de bens ou serviços para aqueles que compram para revenda ou uso comercial. Geralmente são vendidos em grandes lotes, maximizando os custos de transporte, armazenamento, administração de estoques e processamento de pedidos. (DOIN, 2007, p.76 e 77).

2.3.2 *Prestação de Serviço (Delivery)*

Em algumas atividades especializadas em serviços de entrega, são necessários como no caso de vendas por telefone, televisão, internet ou mala direta, pois não possuem espaço físico para atender seus clientes que buscam seus produtos. “As empresas prestadoras de serviços e os profissionais precisam estar

atentos a essa revolução de trabalho, para que possam criar estratégias que garantam seu espaço nesse novo mercado, cada vez mais competitivo”. (ZUANETTI, 2013 p.7).

A prestação de serviços é a execução de um trabalho contrato por terceiros, que pode ser estendida para consultorias e assessorias. Caracterizada por um processo de produção e uso simultâneo que pode não consistir necessariamente na posse de um bem. No Brasil a prestação de serviço é responsável por aproximadamente 60% do PIB e por empregar um grande número de pessoas no nosso país, entretanto há uma grande carência na incorporação de medidas que possam tornar compatível a qualidade e a importância dos serviços.

2.3.3 Comércio Virtual (*E-commerce*)

O *e-commerce* nasceu com o surgimento da *internet*, facilitando todo o processo de compra e venda. No início apenas os pequenos produtos e valores eram vendidos via internet, mais hoje em dia até mesmo os produtos mais caros do mundo são negociados através do comércio virtual.

Com o surgimento desta ferramenta, o dia a dia das pessoas ficou mais fácil e prático em adquirir ou buscar condições melhores de algum produto ou serviço.

E-commerce não é mais atrair clientes para lojas ou enviar vendedores ao cliente e passar a disponibilizar praticamente todos os produtos na internet. Os consumidores podem acessar fotos de produtos, ler as especificações, vasculhar os fornecedores on-line em busca de melhores preços e condições e simplesmente clicar para encomendar e pagar. (KOTLER, 2000, p.49).

Existem diferentes tipos de negócio que estabelecem por *e-commerce*, B2B (*Business to Business*) ou B2C (*Business to Consumer*), o que se dirige diretamente ao consumidor não é tão utilizado em diversas áreas de negócio, bens ou serviços. A criação das lojas *on-line* está a ser encarada pelas empresas não apenas como uma atualização, acompanhamento das novas tendências, mas também como uma área de negócio alternativo explorando as suas vantagens aos métodos tradicionais.

Segundo Gomes (2008):

O comércio pela internet é uma aplicação prática e direta, as mídias da propaganda, sejam institucionais, sejam comerciais, canal de vendas,

serviço de atendimento ao consumidor, telemarketing ativo, telemarketing passivo, prospecção de novos clientes, recuperação de clientes inativos, incremento de vendas a clientes existentes pela exploração dos potenciais de vendas etc.

O comércio virtual se expandiu nos últimos anos e tem previsão de continuar com a mesma taxa de crescimento para o futuro. Os negócios e empresas cada vez mais deslocam secções inteiras das suas operações para a internet. Os consumidores transacionam bens e serviços conectados, sem barreiras de tempo ou distância.

3 METODOLOGIA

Metodologia é a disciplina que estuda os métodos, está relacionada ao alcance do conhecimento, como atingir o objetivo da pesquisa e qual o caminho tomado para sua execução. Trata ainda, das técnicas de pesquisa e realização da mesma. Neste capítulo será apresentado alguns dos aspectos e procedimentos metodológicos que orientam a concepção inicial do trabalho, sua elaboração processual e a condução do estudo, para que viesse ao encontro dos objetivos traçados anteriormente.

3.1 Caracterização da pesquisa

A fundamentação do trabalho deu-se a uma forte pesquisa para uma proximidade com o objeto de estudo, proporcionando maior conhecimento sobre o mesmo quando não possui de muitos dados que possam trazer respostas do problema. A pesquisa, portanto, é um procedimento formal, com métodos de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. (MARCONI; LAKATOS, 2010, p.139).

Desta forma identifica-se as pesquisas quantitativas e qualitativas para auxiliar no processo. Pode-se compreender a pesquisa quantitativa com uso de dados numéricos para poder obter resultados na forma de estatística. Assim a pesquisa qualitativa não utiliza de dados números, mais sim como narrativa para o detalhamento maior com perguntas abertas e outros meios, para analisar de forma mais individual.

As pesquisas feitas durante todo processo de elaboração desse estudo, tiveram como base fontes bibliográficas e uma pesquisa quantitativa através de um questionário estruturado com perguntas abertas e fechadas, onde buscou-se identificar hábitos e preferencias dos consumidores, tais pesquisas foram sugeridas pela professora da disciplina Plano de Negócio.

A pesquisa bibliográfica tem como finalidade reunir informações tendo como base a melhor metodologia para realizar o trabalho, sendo etapa inicial de toda a elaboração acadêmica (MARTINS, TEÓPHILO, 2009). Gil (2010) relata que a pesquisa exploratória consiste na realização de um estudo na qual os pesquisadores

obtem informações necessárias afim de orientar e formular o desenvolvimento do assunto.

Ainda segundo Gil (2010), consiste em aprimorar as concepções, afim de consolidar uma nova abordagem de estudo. Portanto a natureza bibliográfica cumpriu com a finalidade de fundamentar os próprios realizadores sobre os melhores recursos, abordagens e conceitos a serem trabalhados e aprofundados. Ao caracterizar-se a natureza exploratória, proporciona a todos trabalhar da melhor forma.

3.2 Coleta de dados

Nos parágrafos abaixo serão descritas as técnicas de coleta de dados e as estratégias escolhidas para obter informações do público alvo sobre o tema de estudo, bem como os métodos de análise para dar andamento no planejamento e nos objetivos do negócio.

As principais fontes para o estudo são as fontes Primárias e Secundárias, que de acordo com Marconi e Lakatos (2010, p.143):

Fontes Primárias: dados históricos, bibliográficos e estatísticos; informações, pesquisas e material cartográfico; arquivos oficiais e particulares; registros em geral; documentação pessoal (diários, memórias, autobiografias); correspondência pública ou privada, etc.

Fontes Secundárias: imprensa em geral e obras literárias. (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 143)

3.2.1 Técnica de coleta de dados

A técnica para coletar dados, se deu por meio de um levantamento, caracterizado como pesquisa direta com pessoas que se deseja conhecer informações referente a dados pessoais, comportamento, opiniões e expectativas. É feita uma interrogação para um grupo de pessoas acerca do objeto estudado, e em seguida fazer uma análise quantitativa para ter-se conclusões sobre os dados coletados (GIL, 2010).

Os dados da pesquisa foram coletados entre 23 a 28 de agosto de 2018, tendo o número estimado de participantes de 148 pessoas, que responderam por meio de um questionário contendo perguntas de múltipla escolha e múltiplas respostas, onde os recebedores responderam pela internet num formulário feito no

Google, e assim levantando informações de hábitos de consumo do público, aceitação do negócio proposto e as preferências em relação a ele.

A escolha do questionário em forma de formulário pela internet, se dá por conta da facilidade na elaboração das perguntas, na escolha do formato de respostas, múltipla escolha ou caixa de seleção, possibilidade de edição do *layout* e inclusão de fotos ilustrativas. Seu compartilhamento com o público é rápido e não há necessidade de inscrição e nem identificação do respondente, o que a torna sigilosa e segura.

As questões variaram entre o perfil do entrevistado: gênero, idade, residência, renda pessoal mensal e gasto mensal no supermercado. Os meios de comunicação que mais utiliza: rádio, revista, jornal, TV, e redes sociais. O que mais incomoda ao ir no supermercado, que locais busca ver as ofertas, e por fim a aceitação e preferências ao realizar compras *online*: se deixaria de ir ao supermercado para realizar suas compras *online*; quais produtos que buscaria para comprar *online*, qual o motivo que mais contribui para a opção de compras *online*; ao comprar *online* que modo receberia suas compras.

3.2.2 *População e amostra*

Amostra significa uma pequena parcela selecionada de uma população no universo. Gil (2010) descreve população como “o número total de elementos de uma classe. A população pode se referir a qualquer tipo de organismos, plantas, animais, bactérias e também a objetos inanimados como lâmpadas, parafusos, entre outros.

A amostra do presente trabalho foi retirada de uma pequena parcela da população da cidade de Jaraguá do Sul, onde o negócio escolhido estará localizado, mas usará de distribuição para outras cidades próximas. Preocupou-se em atingir um público que já está adepto a internet e que a usa no seu dia a dia, para melhor análise das suas opiniões e expectativas acerca de usar um serviço de compras pela internet.

3.2.3 *Estratégia de coleta*

A abordagem dos pesquisados se deu por conta de publicações do *link* do formulário na rede social *facebook* e no aplicativo de comunicação *whatsapp*. O

público alcançado foi dos círculos sociais dos pesquisadores que também ajudaram a repassar a pesquisa para mais pessoas. Ao solicitar a participação no público para a pesquisa, deixou-se claro o intuito acadêmico para analisar a viabilidade do negócio na região.

3.3 Técnica de análise de dados

Os resultados da pesquisa foram impressos em folhas para melhor análise de todos os membros do grupo, visualizando possíveis estratégias e planos para melhor atender o público conforme as respostas adquiridas, para estruturar o plano de negócios e ter a compreensão dos pontos a serem fixados e alterados. As respostas se deram por meio de gráficos que segundo Lakatos e Marconi (2010, p. 154) “podem evidenciar aspectos visuais dos dados, de forma clara e de fácil compreensão”. Servem para dar destaque ao que é mais significativo e os elementos geométricos permitem identificar os fenômenos mais importantes.

3.4 Elaboração do Instrumento de coleta de dados

Cumpriu-se a meta dos respondentes da pesquisa obtendo-se assim um perfil mais claro do público a ser atendido. Com 66,9% o público feminino superou o masculino. A faixa etária ficou entre 18 a 29 anos somando-se 79,1% no total. As principais cidades a se atender são Jaraguá do Sul (54,7%), Schroeder (15,5%) e Massaranduba (14,9%). Quanto a renda dos entrevistados, 62,2% recebem 1 a 3 salários mínimos.

Os gastos mensais no supermercado ficaram na faixa de R\$100,00 a R\$500,00 correspondendo a 45,3% dos entrevistados, e R\$500,00 a R\$1.000,00 correspondendo a 37,2%. A pergunta essencial da pesquisa: se as pessoas deixariam de ir ao supermercado para realizar compras *online*, teve 39,2% de respostas sim, 31,8% de talvez e 29,1% de não. Os motivos que mais contribuem para o público realizar as compras *online* seria a comodidade (69%) e praticidade (65,5%). Os que dizem que não realizariam, apontam que preferem escolher os produtos fisicamente (93%).

Ao irem aos supermercados o que mais incomoda o público são as filas em açougue, padaria e caixa, correspondendo a 58,1% das respostas. Os produtos que

mais buscariam comprar peça internet seria itens de higiene e limpeza (54,1%). Grande parte do público (58,1%), aceitaria pagar apenas preços similares aos das lojas físicas, seguido de 41,2% que pagariam apenas preços inferiores.

Referente a meios de comunicação os pesquisados ouvem mais a rádio local 105 FM (31,1%), não costumam ler revistas 72,8%, e nem jornais 46,6%, o canal de TV local mais assistido é a Globo NCS TV tendo 43,9% das respostas. As redes sociais que mais utilizam são o *Facebook* e *Intagram*. As ofertas de supermercado são geralmente conferidas por panfletos (73%). Quanto a preferência para receber as compras, 76,4% optariam por entrega num local escolhido.

O questionário completo com os gráficos das respostas se encontram nos apêndices.

4 ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

4.1 Diagnóstico do Segmento

O mercado de *e-commerce* tem crescido constantemente, sendo uma ferramenta tecnológica que facilita em vários aspectos a vida da população. Formou-se então a ideia de um supermercado *online*, onde as pessoas possam fazer suas compras *online* com a disponibilidade de entrega ou retirada no ponto de distribuição, trazendo comodidade e praticidade para as mesmas, ou seja, no segmento de *e-commerce* de varejo e delivery.

Desde antigamente, havia as necessidades básicas do ser humano, que tentavam se manter com a caça, agricultura e afins. Entretanto começou-se os meios de trocas de mercadorias, levando ao surgimento dos bancos e moedas, até a Revolução Industrial com o crescimento das cidades.

O varejo, por sua vez teve início na colonização portuguesa, com a retirada de bens/riquezas e vendas dos mesmos. Desde então foi se evoluindo e crescendo continuamente com a globalização, tomando competitividade. Outro fator para essa ampliação foi o avanço da internet, trazendo outros meios para o varejo, com estratégias, e assim tornando-se parte do cotidiano das pessoas.

Portanto, pode-se dizer que o varejo está presente fortemente na vida das pessoas, pois as maneiras de venda dos produtos/serviços buscam atender as necessidades dos consumidores, e com maior adequação e facilidade por meio da evolução tecnológica.

Para esse segmento é preciso o envolvimento de um bom marketing, pois algumas pessoas ainda não são flexíveis para compras *online*, pela falta de confiabilidade, sendo um segmento recente no mercado. Assim o marketing, age para atingir ao máximo o público alvo. Na parte de logística pode-se dizer que é uma vantagem, se o processo for efetivo e apropriado para suprir necessidades dos consumidores, desta forma criando uma competitividade maior em relação aos concorrentes. No entanto para confirmar a viabilidade de tudo isso, é necessário obter as vendas de modo a se atingir os recursos para o mantimento do negócio, isso se deve também ao financeiro, onde é analisado os investimentos em totalidade para o funcionamento do mesmo, ou seja, o planejamento financeiro, é uma garantia a mais quando se fala em abrir o próprio negócio.

De acordo com a análise realizada através da pesquisa do formulário Google para Jaraguá do sul e região, há poucos supermercados que trabalham com vendas *online*, apenas um realiza esses serviços, que é o Angeloni, desta maneira se tornando um concorrente direto, com um amplo público e bem estabilizado no mercado. Os concorrentes indiretos são os supermercados de maior porte na localidade, não disponibilizando de venda *online*, porém possuem um público elevado e com o processo de entrega, como: Giassi Supermercados, Rancho Bom Supermercados, Supermercado Brasão e Cooper.

Entretanto cada tipo de negócio possui características variáveis e próprias, afim de se concretizar no meio empreendedor e se estabilizar no mercado. Pode-se dispor de ferramentas para a determinação de segmento, desenvolvida como base em estudos ambientais internos e externos demonstrado na análise de SWOT no quadro 1.

Quadro 1 - Análise Swot

Ambiente interno		Ambiente externo	
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Inovação; ❖ Praticidade; ❖ Entrega. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Crescimento do mercado e-commerce; ❖ Confiabilidade de pagamento. 	Oportunidades
Fraquezas	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Não dispor de loja física; ❖ Não ter aplicativo; ❖ Poucas opções de pagamento. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Concorrência; ❖ Falta de confiança em compras <i>online</i>; ❖ Costume cultural; ❖ Preço da concorrência. 	Ameaças

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

No ambiente interno é possível verificar os pontos fortes e fracos do negócio. Nos pontos Fortes: **Inovação**, que se estende ao meio tecnológico para realizar as compras; **Praticidade**, se referindo a economia de tempo para os consumidores que não precisam se descolar para fazer as compras e; **Entrega**, em horários de preferência.

Nos pontos fracos obteve-se; **não dispor de loja física**, onde poderá afetar em algumas compras pelo costume das pessoas em irem até o espaço físico; **Não ter aplicativo**, muitas pessoas preferem usar aplicativos ao invés de sites, e no primeiro momento o supermercado terá somente um site e; **Poucas opções de pagamento**, que será via cartão de crédito, impactando nas pessoas que não utilizam desse meio.

Nas oportunidades, foram encontradas oportunidades para expansão do negócio, como o **crescimento do mercado e-commerce**, que vem aumentando cada vez mais e a probabilidade é de avanço, podendo se utilizar disso para a busca de maior desenvolvimento e; **Confiabilidade de pagamento**, trazendo segurança e facilidade ao consumidor.

Ao final é necessário a previsão de quais são ou serão as ameaças, nesse caso os aspectos foram: **Concorrência**, podendo existir a abertura de novos negócios; **Falta de confiança em compras online**, há pessoas que não usufruem da tecnologia e não se sentem seguras; **Costume cultural** poderá influenciar as pessoas nessa questão e; **Preço da concorrência**, com a maior estabilidade dos concorrentes a possibilidade de ofertas é mais ampla do que um negócio iniciante.

Dessa maneira foram identificados os fatores principais do negócio para uma visão sistêmica da posição de mercado perante a atuação de concorrentes, para assim estruturar o plano de negócios de forma coerente com o segmento escolhido e os objetivos composto para aplicação no mercado.

4.2 Dados do Empreendimento

Para o nome fantasia do empreendimento, escolheu-se Click Market, tendo sua razão social como Supermercado Click Market LTDA. Se encaixa no enquadramento societário Sociedade Limitada (LTDA) que são empresas formadas por dois ou mais sócios sendo todos responsáveis, assim a empresa é dividida em quotas de acordo com os recursos inseridos pelos sócios, e cada participação societária define a responsabilidade de cada um com a empresa. Esses acordos são registrados na Junta Comercial e dispostos no Contrato Social.

A empresa está enquadrada no tipo de Empresa de Pequeno Porte (EPP) conforme disposto na Lei Complementar nº 139/2011, que caracteriza empresas que faturam entre R\$ 900 mil e de R\$ 4,8 milhões anuais, sendo optante pelo regime

tributário Simples Nacional, que abrange os impostos em um único documento de arrecadação (DAS).

Ao registrar uma empresa deve-se primeiro contratar um contador profissional para realizar as etapas de registro e fornecer informações sobre o processo. Abaixo estão numeradas as etapas referentes ao registro:

1. Pesquisar a viabilidade da empresa. Consultar se o nome pretendido já está sendo usado por outra empresa. Na prefeitura consultar etapas necessárias para obter o alvará de funcionamento.
2. Escolher Modalidade Jurídica da Empresa. Analisar a que melhor se encaixa aos negócios da empresa, e a qual irá determinar as obrigações legais da empresa e apuração de impostos;
3. Registro do Contrato Social na Junta Comercial ou Cartório de Registro de Pessoa Jurídica. A partir desse registro a empresa passará a existir oficialmente e poderá obter o CNPJ;
4. Registro Online para obter CNPJ. Após registrar a empresa na Junta Comercial, recebe-se o NIRE – Número de Identificação do Registro de Empresa. Com ele em mãos, é feito o registro da empresa como contribuinte, pela internet, no site da Receita Federal;
5. Inscrição e Registro na Secretaria Estadual da Fazenda. Essa inscrição cabe as empresas que trabalham com produção de bens e/ou venda de mercadorias. Por meio dele obtém-se a inscrição no ICMS. É necessário um contador autorizado, que tenha senha de acesso para solicitar a inscrição pela internet;
6. Registrar na Prefeitura Municipal. Somente para empresas prestadoras de serviço;
7. Obter alvará dos Bombeiros. O corpo de bombeiros fará uma avaliação do grau de risco da edificação. Estando tudo conforme, recebe-se a liberação do alvará;
8. Obter Alvará de Funcionamento. Todo estabelecimento precisa de licença do município para funcionar. É solicitado na prefeitura da cidade;
9. Cadastro na Previdência Social. Para se ter funcionários a empresa precisa cadastrar-se na Previdência Social e pagar os respectivos tributos;

10. Obter o Aparente Fiscal para começar as atividades. Na prefeitura da cidade, solicita-se autorização para imprimir notas fiscais e autenticar livros fiscais;

Localização do empreendimento:

Endereço: Rua Rosália Marangoni Ribeiro nº 60.

Bairro: Ilha da Figueira

Cidade: Jaraguá do Sul - SC

CEP: 89254-700

O Click Market, será um supermercado somente *online*, através de site que disponibilizará de todos os produtos de um supermercado físico, setor alimentício, higiene pessoal, produtos de limpeza, utensílios domésticos, padaria, bebidas e afins, com o serviço de entrega até o local escolhido pelo cliente, ou com a retirada no ponto de distribuição.

Assim para o desenvolvimento deste projeto, o negócio precisará de um local para ser armazenados os produtos, bem como adequações em refrigeração para produtos frios, neste local também ficará a administração do mesmo. Será necessário a obtenção de carros e motos para a entrega e uma boa internet, para a verificação do site com os pedidos, e postagens no mesmo. A Click Market, buscará ser requisitada no mercado e assim possui sua missão, visão e valores:

Missão: Fornecer um serviço de compra ágil e prático, proporcionando comodidade ao cliente.

Visão: Ser reconhecido pela excelência em serviço *e-commerce* de supermercados de Jaraguá do sul.

Valores: Comprometimento com o cliente, buscando agir a favor da sustentabilidade, tendo seriedade e simplicidade no serviço, com ênfase em inovação e tecnologia.

4.3 Análise Estratégica

4.3.1 Análise ambiental

Ao definir uma estratégia para a empresa é imprescindível analisar os ambientes internos e externos da organização, definir os pontos fracos e fortes identificados por meio da análise SWOT, e identificar pontos competitivos da empresa e concorrentes com a Análise de forças competitivas. Podendo assim ter uma visão sistêmica da posição da empresa perante ao mercado em que atua para saber como estruturar os objetivos e aplica-los a estratégia empresarial.

As organizações precisam saber em qual ambiente estão inseridas antes de se influenciar. “Entender o ambiente externo é essencial para a formulação da estratégia. As empresas não atuam num mundo isolado, antes mantêm relações com diferentes agentes por quem são influenciadas”. (SERRA, 2014 p.99). No macro ambiente da Click Market são os concorrentes, pois o supermercado tenta se aproximar dos preços de seus concorrentes, assim tornando mais acessível ao seu público. Nos Fornecedores descritos no quadro 3, a Click Market irá buscar mais variedades de fornecimento, produtos, marcas e preços.

“A interação entre a empresa e o ambiente ocorre através de entradas (de informações, e recursos financeiros e humanos) e de saídas (de produtos e serviços da empresa)”. (SERRA, 2014 p.99).

No microambiente da Click Market estão os funcionários (ambiente de trabalho), junto com as sócias, a organização do supermercado, em cada setor a melhor visibilidade para sua organização. Para os clientes a Click Market irá proporcionar em datas comemorativas descontos, produtos com preços mais acessíveis e fretes com bônus para próxima compra.

De acordo com os concorrentes, verificou-se, a localização, posicionamento e horário de funcionamento dos mesmos, seguindo no quadro 2 abaixo:

Quadro 2 - Concorrentes

Concorrentes	Localização	Posicionamento	Horário de funcionamento
Angeloni	Jaraguá do Sul; Araranguá; Balneário Camboriú; Biguaçu; Blumenau; Brusque; Criciúma; Curitiba; Florianópolis; Itajaí; Joinville; Lages; Laguna; Tubarão.	Voltado para a classe A, trabalha com supermercado <i>online</i> e físico, com áreas de eletrodomésticos, eletrônicos, mesa e banho, decoração.	Seg à Sáb: 08:00 às 22:00 Dom: 09:00 às 22:00
Giassi	Jaraguá do Sul; Araranguá; Blumenau; Criciúma; Içara; Joinville; Palhoça; São José; Sombrio; Tubarão.	Voltado para classe A e B, atuando com supermercado físico.	Seg à Sáb: 08:00 às 22:00 Dom: 08:00 às 21:00
Rancho Bom	Jaraguá do sul; Schroeder; Guaramirim.	Voltado para classe C, com supermercado físico.	Seg à Sáb: 08:00 às 21:00 Dom: Fechado
Cooper	Jaraguá do sul; Rodeio; Indaial; Ibirama; Blumenau.	Voltado para classe C, como supermercado e cooperativa.	Seg à Sáb: 08:00 às 21:00 Dom: 08:00 às 20:00
Brasão	Jaraguá do Sul.	Voltado para a classe C, com supermercado físico.	Seg à Sáb: 08:00 às 21:00 Dom: 08:00 às 20:00

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Desta forma a Click Market também analisou quais fornecedores recorrerá e informações sobre eles, para atender a demanda buscando variedades em produtos e preços mais baixos. Abaixo o quadro com as principais características dos mesmos:

Quadro 3 - Fornecedores

Fornecedores	Endereço	Regime de funcionamento	Principais Produtos	Política de Preços
Dequêch	Guaramirim	Seg- Sex 8:00 às 18:00	Variedade ampla de produtos	Preço de Mercado
Alpes	Jaraguá do Sul	Seg- Sex 8:00 às 12:00 13:00 às 18:00	Doces (Principais)	Preço de Mercado
Oesa	Jaraguá do Sul	Seg - Sex 8:00 às 17:48	Carne / Frios	Preço de Mercado
Aurora	Jaraguá do Sul	Seg - Sex 8:00 às 18:00	Carnes	Preço de Mercado
Vonpar	Jaraguá do Sul	Seg- Sex 8:00 às 12:00 13:00 às 18:00	Bebidas	Preço de Mercado

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A projeção de cenários é de suma importância para as Organizações, tendo em vista que é possível projeta-los para situações que poderão acontecer, sendo mais necessários para cenários estáveis, assim permite que a empresa consiga administrar em todos eles buscando resultados para a mesma. Em seguida o quadro 4 mostra a projeção de cenários para a Click Market:

Quadro 4 - Especificação dos cenários

FATORES	
Cenário Favorável	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Maior índice de vendas <i>online</i>; ❖ Aumento da Fidelização dos clientes.
Cenário Estável	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Crescimento das vendas pela confiabilidade do empreendimento; ❖ Aumento das compras <i>e-commerce</i>; ❖ Clientes já fidelizados.
Cenário Desfavorável	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Diminuição das vendas; ❖ Mercado atingido pela crise; ❖ Concorrentes.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

4.3.2 *Definição da estratégia*

Segundo Pereira (2010), vale destacar que estratégia é de extrema importância dentro de uma organização, pois é usado para aprimorar produtividade e resultado da empresa, melhorando assim o posicionamento e a capacidade de almejar as metas e objetivos traçados.

Estratégia expressa como uma organização emprega seus pontos fortes e seus pontos fracos tanto os existentes como os potenciais a fim de alcançar seus objetivos sem deixar de considerar as oportunidades e as ameaças que o meio ambiente lhe impõe. (PEREIRA, 2010, p.124).

A Click Market buscará ser reconhecida como um negócio inovador que traz comodidade para as pessoas. Para isso, trabalhar-se-á com excelência operacional para atender o público de maneira rápida e eficaz. Para atingir o reconhecimento do público, será feita a divulgação do negócio por meio de distribuição de panfletos nos bairros da região, propagandas em rádios, outdoor e posts em redes sociais. Tendo como meta conseguir aproximadamente mais de 10 mil seguidores nas redes sociais e 5 mil clientes fidelizados.

Planeja-se para no futuro criar um aplicativo, onde os clientes poderão se cadastrar, realizar suas compras de maneira ágil e receber notificações das promoções e ofertas do mercado. Será também trabalhado o relacionamento com o cliente pelo atendimento, tendo o intuito de fidelizá-los.

4.3.3 *Análise de cenários competitivos*

Deve-se ressaltar que o uso da análise se torna mais necessário sobre cenários instáveis, facilitando a visão de possíveis situações complexas para a organização e buscado alcançar potenciais resultados.

A construção de cenários é um processo detalhado que se move, muitas vezes, pelas mesmas etapas, como um sistema circular, procurando responder a uma pergunta, analisando, diversas variáveis e buscando indicadores numéricos para poder mensurar informações relacionadas à empresa, no sentido de melhorar os processos. (SERTEK, 2007, p.67).

As cinco forças de Porter identificam as variáveis influentes na concorrência da empresa, e com base nela, se estabelece uma estratégia competitiva para se

defender das ameaças provenientes dessas forças. A rivalidade de um negócio *online* perante os concorrentes é o preço e confiabilidade, pois muitos consumidores optam por supermercados com preços baixos e que costumam frequentar.

O poder de barganha exercida pelos fornecedores, o preço dos produtos tem grande peso na decisão de compra da empresa. Se um produto estiver com valor alto, e se somente um fornecedor dispõe dele para venda, fará com que a empresa fique sem opção de compra ou tendo que substituir por um produto semelhante. A ameaça de novos entrantes são os concorrentes indiretos que somente dispõe de loja física, que podem optar pelo *e-commerce* e ser um concorrente direto para a empresa. Referente ao poder de barganha dos clientes e a ameaças de produtos substitutos a Click Market não possui fatores para esses pontos.

Análise dos fatores críticos de sucesso

Os Fatores Críticos de sucesso, são de grande utilidade para a gestão de uma empresa, sendo uma das ferramentas para auxiliar os gestores, podendo estabelecer que caminho seguir e independente dos cenários alcançar certos objetivos para a Organização. O quadro 5 detalha a análise dos fatores críticos de sucesso.

Quadro 5 - Especificação dos fatores críticos de sucesso

FATOR	
FCS para Cenário Otimista	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Clientes; ❖ Aspectos econômicos; ❖ Vendas <i>online</i> em destaque.
FCS para Cenário Moderado	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Clientes; ❖ Preço dos produtos; ❖ Confiabilidade do negócio.
FCS para Cenário Pessimista	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cliente; ❖ Concorrência; ❖ Aspectos econômicos; ❖ Poder de compra dos

	consumidores.
--	---------------

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

4.3.4 Definição de posicionamento estratégico

O posicionamento estratégico visa estabelecer como a empresa quer ser vista perante seus clientes, refletindo a proposta de valor da organização. Assim direciona-se como será o processo da empresa, tais como o desenvolvimento, produção, distribuição, pós-venda, etc. Destaca-se ainda que o posicionamento é reconhecido como a capacidade de a organização produzir de forma distinta da concorrência, sendo reconhecida pelos consumidores como única.

Cada empresa precisa desenvolver um posicionamento diferente para sua oferta ao mercado. Posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar destacado na mente do cliente alvo. O resultado final do posicionamento recreação bem-sucedida de uma proposta de valor focalizada no mercado uma razão convincente para o mercado alvo comprar o produto. (KOTLER, 2000, p. 320 e 321).

O posicionamento determinado pela Click Market, refere-se à excelência operacional, onde procura-se atender o cliente de maneira rápida e eficaz. Para facilitar as compras no dia a dia, oferece-se um site composto por um bom layout para facilitar a busca dos produtos, assim agilizando o processo de compra. A realização da entrega será feita de maneira mais cômoda para o cliente, tanto para pequenas e grandes compras. Para tal, o cliente poderá agendar sua entrega para um horário ideal ou visualizar o tempo previsto, contando com a garantia de tempo estabelecida pela empresa.

Será possível também a retirada da mercadoria no ponto de distribuição visando a praticidade e comodidade dos clientes. Busca-se também ter a mesma qualidade de produtos dos concorrentes, com um preço semelhante. Todos esses pontos serão para tornar a marca reconhecida e seu serviço de fácil acesso.

4.3.5 Elaboração de Estratégias e Indicadores de Desempenho.

As estratégias são o direcionamento de uma Organização para alcançar os resultados esperados de uma forma mais segura, sabendo que tais objetivos influenciarão no futuro da mesma, com um conjunto de ações formuladas que se comprometem com o sucesso do negócio. “A formulação de estratégias indica que a empresa escolherá a forma como atuará no mercado para cumprir suas metas e atingir seus objetivos”. (BIAGIO; BATOCCHIO, 2005, p. 94)

Ainda de acordo com os autores Biagio e Batocchio (2005, p.89):

O principal motivo de definição dos objetivos de uma empresa é orientar a direção que se deve ser seguida para que a empresa cumpra sua missão e vá ao encontro de sua visão. Os objetivos indicam as intenções gerais da empresa e o caminho básico para chegar ao destino por ela desejado. (BIAGIO; BATOCCHIO, 2005, p. 89)

As estratégias adotadas pela Click Market, para alcançar os resultados esperados e ajudar a se fixar no mercado, começará pelo atendimento ao cliente com eficácia, o cliente poderá contar com a atendimento via telefone e site para fazer seu pedido, juntamente com o agendamento da entrega no melhor horário possível. Os preços serão compatíveis com o de mercado, sendo bem acessível as classes sociais distintas.

Serão feitas promoções semanais, como o dia da fruta e verdura e promoções de produtos separadamente para acelerar e impulsionar o processo de vendas. Serão postadas essas ofertas e promoções no site e nas redes sociais. Nas datas comemorativas, a Click Market optou por transmitir promoções nas rádios e distribuição de panfletos nos principais bairros das cidades, para maior divulgação.

Outra forma de estratégia será a atenção nas tendências do mercado e o compromisso com a inovação, pois dessa maneira a Click Market trará novidades e se atualizará constantemente, ampliando os serviços para melhor atender o cliente em todos os aspectos possíveis.

Os indicadores de desempenho têm uma função de suma importância para as organizações, são ferramentas que ajudam o gestor a verificar se os resultados estão sendo alcançados de forma efetiva e contribuir para novos objetivos, mensurando os desempenhos da Organização, auxiliando na liderança da mesma e consequentemente a evolução nos resultados.

A Click Market não conta com indicadores de desempenho, mas futuramente pretende adotar algumas práticas, como: indicadores de qualidade, para verificação

de defeitos em relação aos acertos; Indicadores de lucratividade: comparar o lucro, analisar os investimentos e averiguar se estão trazendo retornos, e indicadores de eficácia, observando os resultados atuais e a pretensão de outros no futuro.

4.4 Plano de Marketing

Para o processo de administração de marketing são elaboradas estratégias e planos criativos, dessa forma é possível orientar as atividades de marketing. Não se pode deixar de aprimorar e rever as estratégias constantemente, sendo elas desenvolvidas para os produtos e serviços da empresa. O plano de marketing é um resumo do mercado em que se atua. Com ele é possível planejar as alocações de recursos e monitorar o alcance do objetivo empresarial (KOTLER; KELLER, 2012).

4.4.1 Segmentação de Mercado

A segmentação do público-alvo é feita a partir de critérios geográficos, considerando a localização, onde a maior parte do público reside em Jaraguá do Sul, atendendo também a população das cidades vizinhas, Schroeder, Guaramirim e Massaranduba.

É considerado na segmentação aspectos demográficos como renda, que fará um recorte no público considerando os que têm renda mensal a partir de 1 a 3 salários mínimos, que em média gastam de 100,00 a 500,00 reais em compras no supermercado. A idade desse público varia de 18 a 50 anos.

E também a segmentação psicográfica pelo estilo de vida, levando em conta as pessoas que costumam utilizar cartão de crédito, que tenham acesso à internet sabendo usar suas ferramentas e possuindo o hábito de compras *online* pela praticidade, comodidade e pelo preço acessível facilmente encontrado nos *e-commerces*.

4.4.2 Análise do comportamento do consumidor

O público-alvo do Click Market são personas que preferem realizar suas compras de modo prático e rápido sem precisar se deslocar até um local físico. Boa parte desse público já está habituado a realizar compras desse modo, e assim já

tem a confiança para comprar pela internet. Esses clientes possuem acesso à internet e usam cartão e crédito para fazer pagamentos.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo formulário do *Google*, foi verificado pelos autores que as mídias mais utilizadas pelo público no quesito redes sociais são o *Facebook* e *instagram*, as rádios mais ouvidas são 105 FM e a SuperNova101,9, e o local onde se vê as ofertas são em panfletos e sites de supermercados. Sendo esses os focos para divulgação de ofertas, eventos e promoções. Como o negócio trata-se de um supermercado online, a internet será o principal meio de propaganda e contato com o público

4.4.3 Definição do Mix de Marketing

4.4.3.1 Produto

Se tratando de desenvolvimento do Produto, pode-se ressaltar que o serviço do Click Market é puxado pelo mercado, pois a inovação é preparada através das necessidades e desejos dos consumidores, buscando agradar o cliente naquilo que não lhe satisfaz completamente ou parcialmente na atualidade. Trazemos a inovação de realizar as compras de forma rápida, sem a necessidade de ir até um mercado físico, pegar trânsitos e filas para pegar produtos e realizar o pagamento. O cliente só precisa entrar no site para efetuar as compras.

Observando esse fator, a ideia do Click Market é ajustar a satisfação do cliente de acordo com suas expectativas sendo o principal aspecto a compra *online* pelo site para a maior comodidade das pessoas, aprimorando ainda mais esse mercado já conhecido, mas pouco explorado na área de Supermercados em Jaraguá do Sul. O cliente encontrará no Click Market a mesma linha de produtos vendidos no concorrente, desde produtos de limpeza e higiene, alimentos, bebidas, condimentos e utensílios domésticos. Poderá optar pelo serviço de entrega ou retirada no local.

No serviço ao cliente tem-se como qualidade e diferencial, o *layout* do site que facilita a navegação e localização dos produtos que o cliente necessita. Tornando também mais divertido e menos demorado o ato da compra. O pagamento rápido e ágil traz a praticidade e comodidade, sendo estes, os pontos principais para o cliente, que poderá realizar suas compras em qualquer hora.

4.4.3.2 Preço

O objetivo de precificação do Click Market é de concorrência, definida em função dos preços dos concorrentes. Ficar sempre de olho na concorrência e tentar equiparar os preços, respondendo com algum tipo de serviço a mais ou brindes aos clientes. Ao adotar esse objetivo, entende-se que estar com os valores equiparados ao concorrente, torna o serviço viável e de fácil substituição da concorrência. Objetivando que novos clientes levem em consideração experimentar no serviço por um preço similar que o mercado oferece.

A estratégia de preço escolhida é de paridade de preço, praticando preços equivalentes aos da concorrência para produtos similares. Mantendo os mesmos preços da concorrência.

O Click Market contará com tecnologia, sendo varejo de serviço *e-commerce* com delivery, disponibilizando de um supermercado online com capacidade de entrega a qualquer lugar escolhido pelo consumidor ou o deslocamento do mesmo até o ponto de distribuição, que será localizado em Jaraguá do Sul na Ilha da Figueira, contendo um quadro de horários para entrega e preços do frete por Km. A demonstração dos mesmos se encontra nos quadros 6 e 7 a seguir:

Quadro 6 - Horários de entrega

Dia da semana	Horários de entrega
Segunda a Sexta	9:00 até as 21:30
Sábados	9:00 até as 21:00

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Quadro 7 - Valores do frete

Km	R\$ Frete Comum	R\$ Frete Express
200m à 2km	R\$5,00	R\$8,00
2km à 5km	R\$8,00	R\$10,00
5km à 8km	R\$10,00	R\$12,00
8km à 12km	R\$13,00	R\$15,00
12km à 20km	R\$15,00	R\$18,00

20km à 30km	R\$18,00	R\$22,00
30km á 50km	R\$24,00	R\$28,00
50km à 60km	R\$28,00	R\$32,00
Mais de 60km	R\$32,00	R\$35,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

4.4.3.3 Praça

Para realizarmos o serviço de entrega, as compras têm que ter o valor mínimo de R\$50,00, tendo também a opção do frete *express*, sendo um frete de entrega rápida feita por moto para compras em pequena quantidade. Conforme a distância do local a ser entregue, será cobrado um valor correspondente, podendo esse ser consultado na hora da compra.

O cliente pode optar pelo horário que deseja receber suas mercadorias ou aguardar no período de entrega estipulado conforme sua localização. Dependendo do volume da compra, será usado um carro de entrega ou moto com baú. Dispomos de um ponto de distribuição localizado no endereço Rua Rosália Marangoni Ribeiro nº 60, bairro Ilha da Figueira, caso o cliente que esteja passando por perto poderá retirar suas compras no local.

O cliente faz suas compras diretamente pelo site onde recebemos seu pedido, separamos e realizamos a entrega do mesmo, sem nenhum intermédio de fornecedores ou representantes que representam um canal de distribuição.

Em relação ao sistema de marketing, o Click Market caracteriza-se por ser convencional, sendo independente de outros membros para atingir o consumidor final. Todo o sistema, constituído por pessoas é pertencente a empresa, e a ela está a tarefa de classificar, analisar e avaliar as informações para tomar as decisões de marketing.

4.4.3.4 Promoção

De acordo com a pesquisa feita pelo formulário do *Google*, foi verificado pelos autores que as mídias mais utilizadas pelo público no quesito redes sociais são o *Facebook* e *Instagram*, as rádios mais ouvidas são 105 FM e a SuperNova101,9, e o local onde se vê as ofertas são em panfletos e sites de supermercados.

Desta maneira, serão utilizados as redes sociais e o site para a postagem de promoções e ofertas. Em datas comemorativas a Click Market divulgará suas promoções e ofertas na rádio juntamente com a distribuição de panfletos nos principais bairros da região. A Click Market disponibilizará de um site para realizar as compras e no mesmo estarão as promoções do dia, semana ou mês, também terá o atendimento ao cliente pelo telefone. Outra opção de conhecer e ficar por dentro das novidades é pelas redes sociais e os outros meios de divulgação já comentados. Assim o cliente poderá utilizar dos serviços sempre que desejar.

A comunicação inicial da Click Market por meio das redes sociais e mídias locais, será para que os clientes tomem conhecimento da marca e do serviço e produtos oferecidos. A comunicação será feita com o objetivo de demonstrar os preços e as marcas de produtos que oferecemos, geralmente será exposto os produtos mais populares que os consumidores já conhecem e costumam adquirir, e conforme feriados e datas comemorativas expor mercadorias relacionados a estes. Assim também se conscientiza para o público da região, o funcionamento do negócio, quem somos e o propósito para proporcionar a comodidade e satisfação aos clientes.

A Click Market fará o apelo racional na sua mensagem, abordando os benefícios do serviço e suas características, demonstrará sua fácil utilização, praticidade, e o que nos diferencia do concorrente. O formato de mensagem será impresso (panfletos e outdoor), comunicado nas redes sociais e por meio da rádio.

A comunicação de marketing do Click Market será feita na maior parte pela internet, onde se encontra público alvo. Sendo assim, a comunicação será feita por anúncios pagos nas redes sociais *Facebook* e *Instagram* para engajar as publicações e atingir o público da região.

O foco para propagandas em mídias pagas como rádio e panfletos, será principalmente para datas comemorativas e feriados, a fim de divulgar as promoções de produtos mais procurados nesses períodos. Portanto, o orçamento para comunicação será para atender os objetivos estratégicos da empresa, o de informar e conscientizar sobre o funcionamento do serviço. Faremos a monitoração dos resultados em propagandas para saber qual canal mais atinge o público, e se há necessidade de alterações ou mais investimentos.

Para o anúncio na rádio foi escolhido passar propaganda de 25 segundos com o custo de R\$ 31,00 cada, distribuídas para 5 vezes em cada dia. Os panfletos

têm o valor de R\$ 550,00 para 5.000 mil exemplares, distribuídos nos bairros mais próximos do centro de Jaraguá do Sul. O outdoor custa no total de R\$ 639,00 e ficam anunciados por 14 dias. O investimento total em comunicação de marketing feito para o ano de 2019 é de aproximadamente R\$ 13.908,75.

4.4.4 *Posicionamento.*

O posicionamento do negócio é amplo, refere-se à excelência operacional, onde procura-se atender o cliente de maneira rápida e eficaz. Facilitando a busca de produtos no site, agilizando o processo de pagamento e realizando a entrega em tempo hábil e de forma mais cômoda para o cliente. O posicionamento específico é referente a praticidade e comodidade que trazemos aos clientes na hora da compra, pretendendo ser mais rápido e fácil que os mercados físicos. No que tange ao posicionamento de valor, buscamos ter a mesma qualidade do concorrente, tendo as mesmas linhas de produtos e oferecendo o serviço de entrega, tendo um preço inferior ou semelhante.

4.4.5 *Definição da Marca*

O nome da marca foi desenvolvido para transmitir a mensagem de modernidade e tecnologia, que é a ideia central do negócio. O click representa o ato de clicar em algo no computador e remete a ideia de clicar para comprar no supermercado *online*. O *Market*, palavra em inglês que significa mercado, representando o serviço de supermercado, sendo ele somente *online* disposto em um site, se diferenciando assim dos concorrentes tanto no nome, como no serviço oferecido.

A marca trará confiabilidade para o público, oferecendo um serviço usual, que estará sempre se adequando com as mudanças do mercado. O serviço de entrega se adequará ao que os clientes procuram e precisam, no quesito de horários de entrega e outros aspectos que visam satisfazer o público. Assim também o constante acompanhamento das novidades em tecnologia para serviços *e-commerce*, desta maneira se diferenciar dos concorrentes chamando a atenção do público, realizando o serviço com comprometimento.

Identidade da marca é algo exclusivo de cada empresa, a Click Market se identifica pelo serviço que é diferencial perante outros supermercados. A essência da marca é a praticidade, quando os clientes ouvirem falar da Click Market já pensarão na praticidade em seu dia a dia e sua dimensão será a visual. O Slogan da Click Market "Economize tempo num click", é voltado para o público que busca otimizar seu tempo, para que não o percam indo até ao mercado físico para efetuar suas compras.

Para a escolha do logo, foram observados fatores como, cores, formas, ilustrações e fonte para a marca. Ao analisar logos de concorrentes e supermercados em geral, nota-se que as cores predominantes desse ramo são azuis, vermelho, laranja e verde. Então a escolha de cor predominante foi o azul combinado com laranja. A ilustração do carrinho de compra lembra a supermercado, acompanhado da imagem de seta que caracteriza o cursor dos computadores, já que as compras serão feitas *online*. Para escolha da fonte buscou-se uma que trouxesse o aspecto de modernidade. Segue abaixo na Figura 1 como ficou o resultado final:

Figura 1 - Logo



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

4.4.6 Plano de Vendas

A fidelização de clientes em uma organização é de suma importância, pois é um conjunto de ações que visa melhorar a relação e garantir a satisfação do cliente, contribuindo para a sustentabilidade da organização. Com a fidelização dos clientes, a Click Market terá boas indicações para sucessivas vendas, feedbacks positivos e construtivos que sejam honestos e precisos para que aconteça experiências de consumo cada vez melhores aumentando a lucratividade sem precisar expandir a base de clientes.

A Click Market buscará fidelizar seus clientes desde o início do procedimento, transmitindo segurança na hora da compra, trabalhando para que o processo seja rápido e bem descomplicado. Disponibilizará de atendimento telefônico em casos que o consumidor estiver com dúvidas, deixando-os tranquilos e ainda mais fiéis. Para incentivar o uso dos serviços, será investido em acréscimos de benefícios financeiros, fornecendo brindes e bonificações aos clientes. Para constatar ainda mais o público-alvo da Click Market será realizado o monitoramento dessas estratégias, reconhecendo assim as preferências e exigências da demanda desejada.

De acordo com o APAS (Associação Paulista de Supermercados) apenas dois em cada cem brasileiros tem o hábito de fazer compras online de produtos de supermercado. O que equivale a 2% da população. Trazendo esses números para a população de Jaraguá do Sul, que é de 170.000 mil, tem-se 3.400 consumidores desse *e-commerce*. Os respondentes do questionário realizado pelo Google formulário, apontaram que gastam em média de R\$100 a R\$500 em compras mensais. Com isso obtém-se o total de vendas de R\$1.700.000 com a população comprando R\$500 mensais.

O ponto de distribuição conta com 400m² que serão usados como depósitos das mercadorias. Como observado na pesquisa feita com o público, a preferência para comprar no *e-commerce* é de produtos de higiene e limpeza, sendo esses os de maior estoque. Contando que a necessidade desses produtos ocorre uma vez por semana, e que podemos repor o estoque nesse mesmo período, a capacidade é de atender aproximadamente 200 compradores por semana para cada produto dessa linha.

Grãos, cereais e condimentos serão o segundo maior estoque conforme preferência da pesquisa. Sendo grande a variedade desses itens, poderão ser atendidos 150 compradores por semana para cada um desses itens. Os produtos de horti fruti por serem perecíveis e durarem pouco tempo, serão pouco estocados. As folhas verdes serão disponibilizadas para no máximo dois dias, atendendo aproximadamente 30 pessoas nesses dias. Caso o estoque se esgote antes desse período, será repostado o quanto antes. Para frutas e verduras o atendimento terá capacidade para 80 compras em uma semana.

As estratégias são definições de como serão executadas as vendas, sendo internas ou externas, definir aquilo que o mercado procura, ou seja, saber fazer ou oferecer aquilo que os clientes esperam receber. É essencial para o sucesso e bom andamento do negócio. Porém, utilizar estratégias de vendas como fator de diferenciação entre seus concorrentes é o novo desafio no mercado atual. A Click Market procurará saber o que o público espera e o que procura nos serviços prestados, focando sempre nos negócios mais também na satisfação dos clientes, assim a chance de um sucesso é maior.

Nas vendas internas, o uso da ferramenta de vendas mala direta será destinado para divulgar promoções por meio do envio de folders deixados na caixa de correios das residências da região. A internet por sua vez será o foco, por onde será captado a maior parte dos clientes. A empresa irá disponibilizar os produtos pelo site, exibindo as promoções e ofertas. Com isso a Click Market irá atingir consumidores e fornecer informações na hora da compra. As vendas externas a Click Market não realizará.

A Click Market irá disponibilizar de alguns incentivos para o cliente se fidelizar ao serviço. Para clientes que compram com frequência, pelo menos uma vez por semana, ou para aqueles que fizerem compras acima de R\$ 250,00, a empresa oferecerá brindes como imãs, calendários, bloco de anotações e mouse pad a partir de 2020. Os cupons de desconto serão outro atrativo. Quando o cliente comprar com frequência ganhará cupom de desconto para a próxima compra. Também haverá os sorteios que serão disponibilizados na internet, assim os clientes poderão concorrer, indicar e marcar seus amigos.

Dessa forma a equipe de vendas contará com 1 pessoa para realizar tal função, a mesma sendo uma das sócias Patricia, que cuidará de toda parte de

vendas, desde: Controle de vendas; atendimento ao consumidor; recebimento de pedidos; pós-vendas; elaboração e execução de campanhas publicitárias.

4.4.7 Orçamento de Vendas

Os objetivos de vendas, juntamente com os KPIs permite à Organização monitorar de maneira mais eficiente os objetivos e os meios para alcança-los. Tais objetivos são determinados por métricas, bem como o orçamento de vendas, estimativas e metas. Os KPIs, por sua vez abordam o que é relevante para o negócio, como metas numéricas e o monitoramento dos alcances dos objetivos estabelecidos pela empresa.

Abaixo o quadro 8 mostra os objetivos e KPIs para o Click Market, em relação as vendas e marketing. Deseja-se atingir um número de seguidores nas redes para poder alcançar os clientes potenciais e recebedores das ofertas e informações a respeito do serviço da empresa. Ao monitorar o número de visitas geradas pelas redes sociais, é possível verificar a qual vale mais a pena investir em anúncios e onde está o público mais interessado na marca. Não são todos os visitantes que realmente compram, então um dos objetivos é aumentar a porção de compradores pelo total de visitas, para isso utiliza-se a taxa de conversão. Monitorando o quanto cada cliente gasta por compra é que se tem o ticket médio. Aumentando esse valor consequentemente aumentará o lucro da empresa.

Quadro 8 - Objetivos e KPI's

Objetivos	KPIs
Atingir 10.000 seguidores em cada rede social <i>Facebook e Instagram</i>	Número de seguidores nas redes sociais.
Aumentar o número de visitas geradas pelas redes sociais	Visitas geradas através de redes sociais
Aumentar as vendas conforme total de visitas no site	Taxa de conversão
Ampliar o valor do ticket médio.	Valor de compra realizada por pessoa.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O Orçamento de vendas, é onde pode-se fazer uma estimativa para o futuro, podendo se antecipar dos possíveis problemas e usar como base para atingir os objetivos de vendas determinados de acordo com a estrutura da empresa. Também é um modo de controlar e planejar operações que venham a suceder, observando suas despesas, gastos, faturamentos e afins que são relevantes pontos para o negócio.

Desta forma, abaixo no quadro 9 está o faturamento esperado e realizado em todos os meses de 2019. O faturamento previsto foi projetado conforme a frequência de vendas dos supermercados em geral, em cada mês, sendo alguns meses de pouca venda e outros vende-se um maior volume de produtos.

Quadro 9 – Resumo do Orçamento

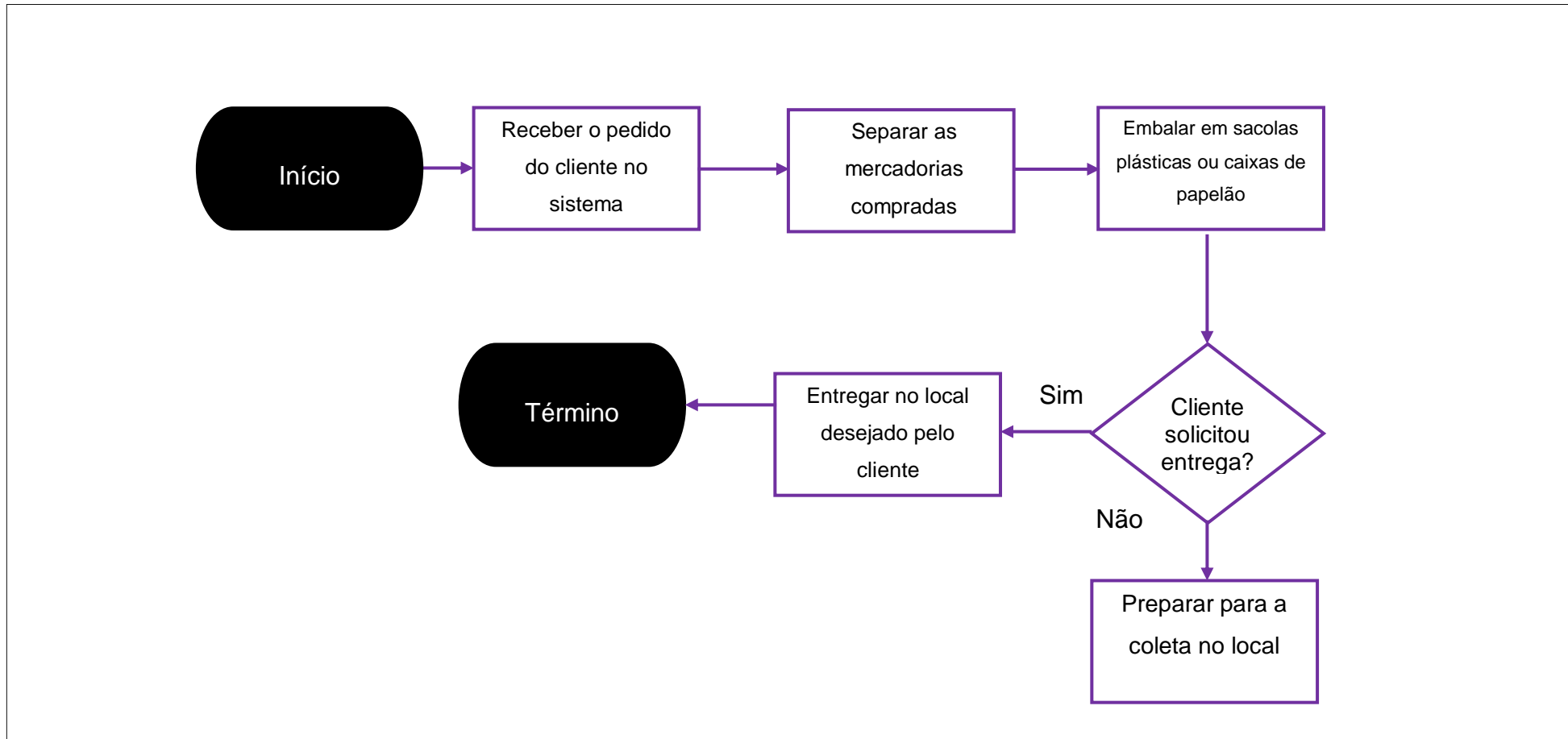
Orçamento de vendas	
Meses	Total
Janeiro	R\$ 276.454,98
Fevereiro	R\$ 290.276,72
Março	R\$ 292.391,81
Abril	R\$ 337.993,53
Maio	R\$ 421.483,26
Junho	R\$ 450.343,19
Julho	R\$ 456.571,23
Agosto	R\$ 420.002,50
Setembro	R\$ 496.503,36
Outubro	R\$ 491.473,06
Novembro	R\$ 540.620,36
Dezembro	R\$ 688.153,66
Total Geral	R\$ 5.162.267,66

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

4.5 Processos Produtivos

As operações realizadas pelo Click Market são: armazenamento, organização do estoque, recebimento de mercadorias, recebimento do pedido de compra, separação das mercadorias, entregas, atendimentos do SAC, compra de mercadorias de fornecedores. O processo de atendimento é mostrado na figura 2. Operações terceirizadas: plataforma para o site *e-commerce Shopify*, empresa de pagamento online PayPal e fornecimento de mercadoria diversas.

Figura 2 - Fluxograma do processo



Elaborado pelos autores (2018)

A operação de entrega ao consumidor será de acordo com a quantidade de produtos, localização e o horário escolhido pelo cliente. Nos quadros 6 e 7 está descrito os horários de funcionamento e valores de acordo com a distância. Contamos com colaboradores contratados como motoristas que realizarão as entregas com os veículos próprios da empresa.

A empresa dispõe de garantias para os clientes, se a entrega não for realizada dentro do prazo estipulado o valor do frete será ressarcido ao cliente. Se algum produto da compra estiver fora da validade, deformado ou qualquer tipo de irregularidade, será feito a troca por outro produto com o mesmo valor. No caso de dúvidas a empresa possuirá o SAC para o atendimento dos clientes.

Os produtos oferecidos serão: alimentícios (arroz, feijão, macarrão, etc.) produtos de higiene e higiene pessoal (sabonete, shampoo, sabão em pó, papel higiênico, e outros.), frios e congelados (carnes, peixes, etc.), utensílios domésticos (copos, talheres, potes e afins), bebidas (refrigerantes, cerveja, sucos, vinhos, etc.), padaria (pão), doces e guloseimas (chocolates, balas e afins).

O mercado *e-commerce* tem crescido constantemente, assim percebe-se que ainda pode ser muito explorado, utilizando-se da tecnologia evoluída, pode ser um mercado muito promissor, porém obtém vantagens e desvantagens, desenvolvidos no quadro 10 abaixo:

Quadro 10 – Vantagens e desvantagem *E-commerce*

Serviço <i>E-commerce</i>	
Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crescimento do mercado <i>e-commerce</i>, podendo ser explorado em variadas áreas; ➤ Praticidade para as pessoas não se deslocarem até uma loja física; ➤ Facilidades de acesso, podendo ser de qualquer local, somente 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Não dispor de loja física em alguns negócios e/ou manter a loja física e <i>e-commerce</i> se tornando mais caro com os gastos; ➤ A falta de confiabilidade de compras online por uma parcela da população, bem como na hora do pagamento;

<p>precisando ter conexão com a internet;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conforto para o cliente, podendo realizar qualquer tipo de compra em sua própria residência ou no local que desejar; ➤ Variedades em produtos e preços mais acessíveis. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Concorrência, que já está a mais tempo no mercado, com os melhores preços e também sendo um ramo de novos negócios que cada vez mais crescem no mercado; ➤ Fidelização de clientes, tendo em vista que os concorrentes já possuem mercado e clientes fidelizados.
--	--

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Em relação aos concorrentes do Click Market, pode-se dizer que possui vantagens em relação a estabilidade no mercado e a fidelização do cliente, porém trabalha com mercado físico também deixando os serviços *e-commerce* “apagados”, diante disto Click Market trabalhará com a propaganda voltada para a tecnologia, já que não disponibilizará de mercado físico, conquistando seus clientes pela praticidade e comodidade juntamente com o serviço de entrega eficaz, assim fidelizará seus clientes.

4.6 Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos

4.6.1 Dados Pessoais do (s) proprietários da organização;

Para que uma organização se mantenha no mercado são necessários administradores de múltiplas competências, pois tem que olhar a empresa como um todo, sendo assim de grande importância que estes profissionais sejam capacitados, pois será responsável pelo planejamento de estratégias e pelo gerenciamento do dia a dia da empresa.

Segue dados pessoais dos proprietários da organização:

Beatriz Nunes Prestes, solteira, 18 anos,

Rua: Walmor José Mathedi

Bairro: Ribeirão Cavallo

Cidade: Jaraguá do Sul –SC

Tel. (47) 9 9244-4094

E-mail: bia311299@gmail.com

Formação Acadêmica: Cursando Processos Gerenciais na Faculdade SENAC Jaraguá do Sul com o primeiro, segundo e terceiro módulo concluído.

Maiara Bramorski, Solteira, 23 anos,

Rua: Alfredo Borchardt, 74

Bairro: Centro,

Cidade: Massaranduba- SC

Tel. (47) 3379-0013/ 9 9260-2952

E-mail: maiarabramorski95@gmail.com

Formação Acadêmica: Cursando Processos Gerenciais na Faculdade SENAC Jaraguá do Sul com o primeiro, segundo e terceiro módulo concluído.

Patricia Vieira Lemos, solteira, 24 anos,

Rua: Paulo Eggert

Bairro: João Pessoa

Cidade: Jaraguá do Sul –SC

Tel. (47) 9 9140-0443

E-mail: pvieiralemos@yahoo.com

Formação Acadêmica: Cursando Processos Gerenciais na Faculdade SENAC Jaraguá do Sul com o primeiro, segundo e terceiro módulo concluído.

Suzane Aparecida Bonkoski, solteira, 19 anos,

Rua: Fritz Bartel, nº275 residencial Baependi, Apto 205

Bairro: Baependi

Cidade: Jaraguá do Sul –SC

Tel. (47) 9 8479-3068

E-mail: suzanebonkoski@gmail.com

Formação Acadêmica: Cursando Processos Gerenciais na Faculdade SENAC Jaraguá do Sul com o primeiro, segundo e terceiro módulo concluído.

4.6.2 Quadro de empregados

Para elaborar o quadro de empregados, se pesquisou os cargos necessários para compor as atividades triviais da empresa, sendo elas descritos por ocupações classificadas por códigos conforme a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), do Ministério do Trabalho e Emprego. Os principais cargos foram atribuídos as sócias e os demais serão preenchidos por colaboradores a serem contratados. Estes estão apresentados no quadro 11 com o respectivo salário de cada um. A distribuição do lucro ficará entre 15% para cada sócia.

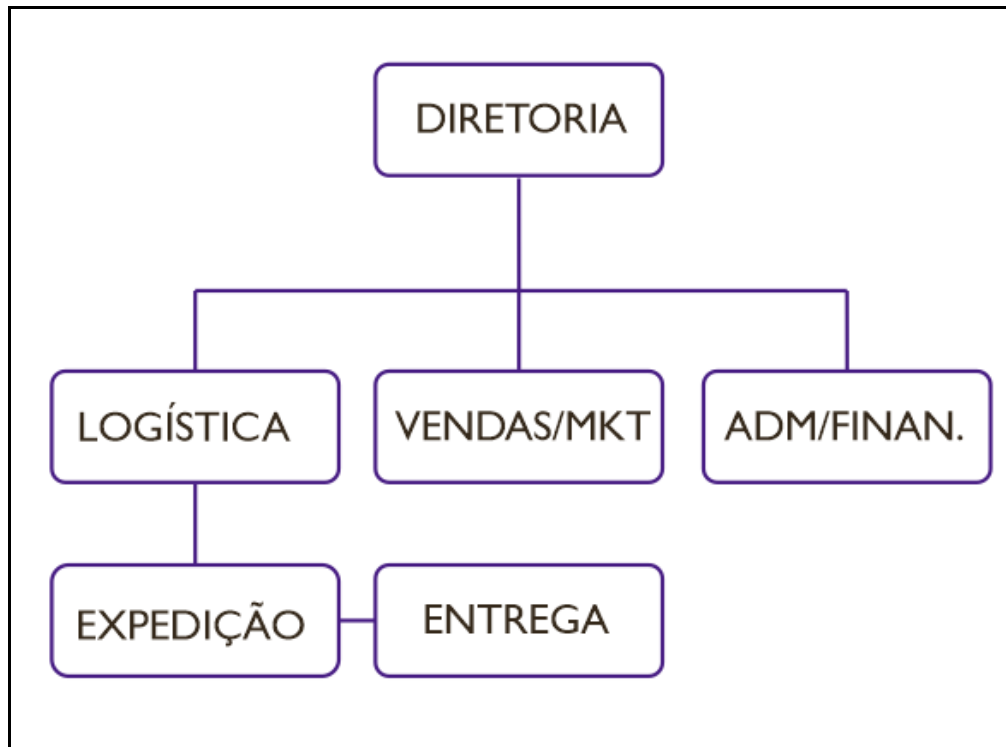
Quadro 11 – Quadro de empregados

Nome	Função	Salário	CBO
Suzane	Supervisora Administrativa	R\$ 2.300,00	4101-05
Maiara	Supervisora de Logística	R\$ 2.300,00	4102-40
Patricia	Analista de Marketing	R\$ 2.300,00	1423-35
Beatriz	Supervisora Administrativa	R\$ 2.300,00	4101-05
Y	Auxiliar de expedição	R\$ 1.200,00	4141-35
Z	Motorista	R\$ 1.300,00	7823-10

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

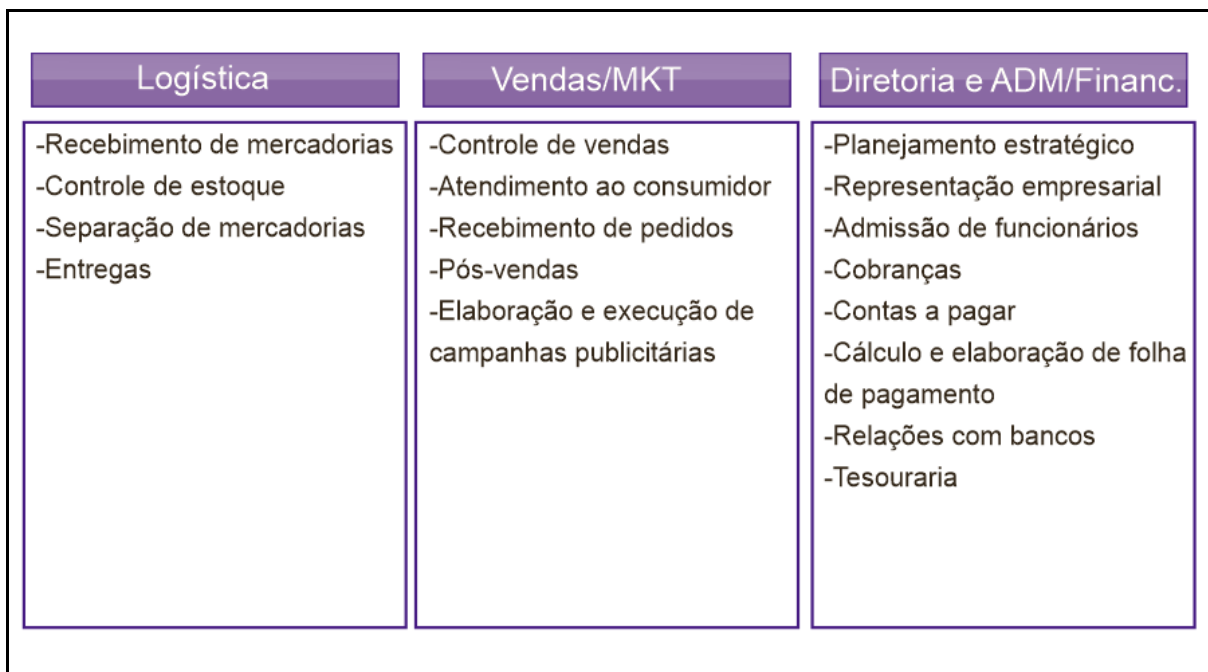
4.6.3 Organograma e Funcionograma

Para representar os cargos compostos na empresa, utiliza-se o organograma como representação gráfica. Com ele é possível visualizar a estrutura organizacional os setores, departamentos superintendências e os níveis hierárquicos (HESSEL, 1989). Na figura 3 está esquematizado o organograma da Click Market.

Figura 3 – Organograma

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O funcionograma apresenta detalhadamente quais as atividades que cada área ou cargo executa na empresa. Na figura 4, o funcionograma dos setores da Click Market.

Figura 4 - Funcionograma

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

4.6.4 Estratégias de Recrutamento e Seleção de Pessoas

O recrutamento de pessoas e a seleção são atividades que se complementam, ambas são utilizadas no objetivo de escolher um profissional para o cargo em que se deseja preencher. Muitos autores consideram as duas etapas como uma só e utilizam a sigla R&S para defini-las como um único processo.

Ao conceituar recrutamento, tem-se a definição que é “o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego” (MILKOVICH e BOUDREAU, apud GARCIA e ARAUJO, 2009, p. 15). Pode-se dizer também que recrutar é suprir uma necessidade da organização, usando práticas e processos para atrair candidatos, e assim, fornece pessoas capacitadas para o processo de seleção.

Já a seleção, como define Lacombe (2011, p. 97) “abrange o conjunto de práticas e processos usados para escolher, dentre os candidatos disponíveis, aquele que parece ser o mais adequado para a vaga existente.”

Avalia-se qual candidato tem melhores aptidões para obter um bom desempenho no cargo em questão. A seleção deve levar em conta os valores e cultura da organização, e com base nesses aspectos escolher o candidato que mais se encaixam ou que tenha maior facilidade de adaptação a uma nova cultura.

Para realizar o recrutamento e seleção, as sócias da empresa Click Market, farão uma análise completa do cargo que desejam preencher, descrevendo o perfil desejado, e com isso, montando um anúncio com informações sobre a vaga, com os requisitos, horário e meios para entrar em contato conosco. Esse anúncio será postado na página do *Facebook* da empresa, e compartilhado para grupos de vagas de emprego da região.

Após o recebimento dos currículos dos interessados será feita a etapa de seleção. Começando pela triagem preliminar de currículos, onde checa-se a formação e experiência do candidato e compara-os com o que a vaga requer. A partir daí serão feitas as entrevistas na unidade para observar cada candidato e checar se as informações passadas pelo currículo são verídicas. Depois desse contato com os candidatos, é escolhido o que mais se encaixa com os requisitos da vaga. E então, como previsto por lei, é feito o exame médico para admissão do novo colaborador e a partir daí o registro dele na empresa.

4.6.5 Estratégias de Desenvolvimento de Pessoas e Endomarketing.

Treinamento e Desenvolvimento assim como o recrutamento e seleção, são compostos numa só sigla T&D, pois ambos estão interligados. Essas atividades surgiram com o intuito de tornar os profissionais mais capacitados para desempenhar sua posição ou para prepara-los para ocupar um cargo no futuro. Mas não se trata apenas de aprimorar uma pessoa ou equipe, pode-se aplicar o T&D para melhorar um processo da empresa.

Para Garcia e Araújo (2009), o treinamento traz benefícios tanto para a organização quanto para o profissional. Pois nesse processo adquirisse habilidades, regras, conceitos e atitudes que resultam numa melhor adequação entre os empregados e os requisitos da função. E por consequência, essa união de interesses, refletirá em melhorias para consumidores, cliente e contribuintes.

Antes de partir para o desenvolvimento, a empresa deve fazer o *feedback* do investimento feito em treinamento para ver se o mesmo cumpriu com o dever de capacitar seu colaborador e que este se tornou apto para realizar tal função. Garcia e Araújo (2009, p. 98) apontam que o desenvolvimento:

Está dirigido ao crescimento da pessoa no nível do conhecimento, da habilidade, atitudes e valores éticos, de modo que possa desempenhar seu papel da melhor forma e com níveis crescentes de complexidade (GARCIA; ARAÚJO, 2009, p. 98).

O Click Market não irá dispor de treinamentos enquanto a empresa for pequena, pois acredita-se que não há necessidade. Se no futuro a empresa necessitar aumentar o número de funcionários, procurará mantê-los atualizados com cursos e palestras referente ao mercado e a função exercida. Para as sócias, a Click Market estará atenta as palestras, cursos e treinamentos que ocorrem nas instituições da região. A ACIJS (Associação Empresarial de Jaraguá do Sul) é um exemplo que sempre dispõe de cursos para empreendedores. Assim que surgir um curso que irá de encontro aos interesses, o mesmo estará sendo realizado.

4.7 Ações de Logística Comercial

O produto principal da Click Market é a prestação de serviço que conta com um depósito de estoque e ponto de distribuição. Os produtos comercializados serão armazenados em espaços adequados para cada linha. Alimentos não perecíveis, utensílios domésticos, condimentos, grãos e cereais que tem uma validade maior, ficarão em prateleiras industriais, dependendo do tamanho, como nas figuras 5 e 6, sendo estocados nas caixas onde os próprios fabricantes usam para a distribuição.

Figura 5 – Armazenamento em estantes

Fonte: Google imagens (2018)

Figura 6 – Armazenamento em caixas

Fonte: Google imagens (2018)

Produtos de higiene e limpeza terão sua área separada dos demais, e armazenados da mesma forma que os alimentícios. Produtos de padaria serão adquiridos de três em três dias aproximadamente conforme a validade, mantidos em estantes conforme figura 7. As bebidas serão postas em paletes para maior facilidade de acesso demonstrado na figura 8. Já as frutas e verduras serão estocadas em um expositor (figura 9) sendo um pequeno estoque para não haver perdas.

Figura 7 - Armazenamento de pães



Fonte: Google imagens (2018)

Figura 8 – Armazenamento de bebidas



Fonte: Google imagens (2018)

Figura 9 - Armazenamento do horti fruti



Fonte: Google imagens (2018)

Os produtos perecíveis, como carnes, peixes e afins serão acondicionados em freezers horizontais, conforme figura 10, cuidando com os prazos de validade. Bebidas geladas, laticínios e frios serão postos nos freezers verticais, figuras 11.

Figura 10 - Freezer horizontal



Fonte: Google imagens (2018)

Figura 11– Armazenamento de bebidas e frios



Fonte: Google imagens (2018)

O transporte das mercadorias até o cliente poderá ser feito nas caixas de papelão reutilizadas das mercadorias ou em sacolas plásticas, como o cliente preferir, conforme figuras 12 e 13.

Figura 12 – Caixa para transporte de compras



Fonte: Google imagens (2018)

Figura 13 – Sacolas plásticas para transporte de compras



Fonte: Google imagens (2018)

O registro de notas fiscais de compra, codificação e controle do estoque é um ponto relevante para o andamento do negócio, para isso utiliza-se o sistema GestãoClick, fornecido para 1 empresa, com o custo mensal de R\$89,90, com as opções de: Gestão comercial completa; Acessos simultâneos ilimitados; Suporte técnico; Espaço ilimitado; 3 usuários; Boletos ilimitados; notas fiscais ilimitadas.

4.8 Plano de Viabilidade Econômico/Financeira

Nessa parte são observados todos os meios financeiros para a abertura do negócio, visto que são analisados todos os gastos, despesas, receitas, retornos e afins para avaliar a viabilidade do mesmo, bem como os investimentos necessários e ainda se trará retorno e em quanto tempo. É uma etapa essencial para o negócio, são projetados cálculos para 5 anos com a empresa ativa, assim é possível se ter uma base de tudo que se envolve para concretização desta.

4.8.1 Investimento inicial

O investimento inicial do Click Market é composto pelos investimentos fixos, citando-se: equipamentos, imóveis, veículos e materiais em geral. Abaixo a tabela das despesas operacionais e do levantamento inicial do Click Market:

Tabela 1 - Investimentos fixos

Investimentos fixos		
Equipamentos	Quant.	Total R\$
Computador	5	9.000,00
Impressora	1	600,00
Aparelho telefônico	4	220,00
Bebedouro	1	290,00
Balança	1	380,00
Impressora de cupom fiscal	1	100,00
Condicionador de ar	1	1.800,00
Carrinho de mercado	2	380,00
Estante de aço	1	4.000,00
Refrigerador horizontal	2	3.134,04
Refrigerador vertical	1	3.200,00
Expositor de frutas	1	2.575,00
Expositor de pães	1	470,00
Caixas de plástico	6	120,00
Bolsa térmica	2	48,00
Total		9.547,04
Mobiliário		
Mesa escritório MDF	1	380,00
Armário, arquivo morto	1	250,00
Caldeira giratória para escritório	4	560,00

Total		1.190,00
Veiculos		
Moto	2	5.960,00
Carro	1	R\$ 15.000,00
Gasolina		R\$ 430,00
Total		R\$ 21.390,00
Materiais		
Plastico para embalagem	4	20,00
Empilhadeira	1	1.500,00
Paletes	10	500,00
Sacolas para embalagem	1000	50,00
Caixas de papelão	100	290,00
Total		R\$ 2.360,00
Total dos investimentos fixos		32.127,04

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

4.8.2 Custos fixos e variáveis

Os custos fixos são aqueles que a empresa terá mensalmente, ou seja, terão que ser pagos mesmo que não sejam vendidos produtos suficientes, e a soma deles resultam no montante a serem pagos. Já os custos variáveis, são aqueles que se modificam em relação ao número de vendas do mês. Pode-se observar estes fatores do Click Market nas tabelas abaixo:

Tabela 2 - Custos fixos

Custos fixos mensais	Valor R\$
Aluguel	5.000,00
Telefone e Internet	200,00
Contabilidade	450,00
Hospedagem do site	219,00
Sistema	89,90
Folhas de pagamento	15.500,00
Total de custos fixos mensais	R\$ 21.458,90

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

Tabela 3 - Custos Variáveis

Custos variáveis mensais	Valor R\$
Tarifa de água	300,00
Tarifa de energia elétrica	1.500,00
Recebedora de pagamento online	1.000,00
Marketing	1.085,00
Total de custos variáveis mensais	R\$ 3.885,00

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

4.8.3 Fontes de recursos

A fonte de recursos para o Click Market será própria das sócias, e o valor será de R\$ 250.000,00.

Tabela 4 - Fonte de recursos

Fontes	
Recursos Próprios	R\$ 250.000,00

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

4.8.4 Capital de giro

O capital de giro será o estoque inicial para o funcionamento da Empresa, com a quantidade dos produtos e o valor, como na tabela em seguida:

Tabela 5 - Capital de giro

Capital de giro inicial		
Produtos para estoque inicial	Qtde	Valor R\$
Higiene e Limpeza	7.336	33.012,00
Bebidas	5.722	60.081,00
Alimentícios	7.115	44.824,50
Utensílios	800	2.800,00
Padaria	1.004	2.811,20
Frios e embutidos	2.908	28.498,40
Horti Frut	2.772	7.761,60
Total de produtos		R\$ 179.788,70

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

4.8.5 Despesas pré-operacionais

As despesas pré-operacionais são todas as despesas para abrir a empresa, como Alvará, licenças e registros, complementados na tabela:

Tabela 6 - Despesas pré-operacionais

Despesas pré-operacionais	Valor R\$
Abertura da Empresa Alvará, Registros e licenças	800
Total de despesas pré-operacionais	800

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

4.8.6 Demonstrativo de resultado – DRE

A demonstração de resultado do exercício (DRE) mostra, em um determinado período, as ações financeiras, onde verifica-se o resultado líquido da empresa, ou seja, o lucro ou prejuízo consoantes das operações feitas pela mesma. Em seguida a tabela do DRE do Click Market:

Tabela 7 - DRE

Fluxo de caixa anual					
	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Saldo mês anterior	R\$ -	R\$ 1.758.708,26	R\$ 3.693.287,35	R\$ 5.821.324,35	R\$ 8.162.165,05
Recebimentos	R\$ 5.162.267,66	R\$ 5.678.494,43	R\$ 6.246.343,87	R\$ 6.870.978,26	R\$ 7.558.076,08
Receitas à vista	R\$ 4.129.814,13	R\$ 4.542.795,54	R\$ 4.997.075,09	R\$ 5.496.782,60	R\$ 6.046.460,86
Receitas à prazo	R\$ 1.032.453,53	R\$ 1.135.698,89	R\$ 1.249.268,77	R\$ 1.374.195,65	R\$ 1.511.615,22
Pagamentos	R\$ 3.403.559,40	R\$ 3.743.915,34	R\$ 4.118.306,87	R\$ 4.530.137,56	R\$ 4.983.151,31
Compra à vista	R\$ 464.604,09	R\$ 511.064,50	R\$ 562.170,95	R\$ 618.388,04	R\$ 680.226,85
Compras à prazo	R\$ 2.632.756,51	R\$ 2.896.032,16	R\$ 3.185.635,37	R\$ 3.504.198,91	R\$ 3.854.618,80
Custos fixos					
Salários/Encargos sociais	R\$ 186.000,00	R\$ 204.600,00	R\$ 225.060,00	R\$ 247.566,00	R\$ 272.322,60
Aluguel do terreno	R\$ 60.000,00	R\$ 66.000,00	R\$ 72.600,00	R\$ 79.860,00	R\$ 87.846,00
Tarifa de telefone	R\$ 2.400,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.904,00	R\$ 3.194,40	R\$ 3.513,84
Diversos	R\$ 9.106,80	R\$ 10.017,48	R\$ 11.019,23	R\$ 12.121,15	R\$ 13.333,27
Custos variáveis					
Tarifa de água/ energia elé	R\$ 48.692,00	R\$ 53.561,20	R\$ 58.917,32	R\$ 64.809,05	R\$ 71.289,96
Saldo de caixa	R\$ 1.758.708,26	R\$ 3.693.287,35	R\$ 5.821.324,35	R\$ 8.162.165,05	R\$ 10.737.089,82

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

4.8.7 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa representa as entradas e saídas, sendo necessário o lançamento dos recebimentos da empresa, bem como os pagamentos realizados por ela, e verificar o dinheiro final disponível no caixa. Abaixo a tabela com a demonstração para o Click Market:

Tabela 8 - Fluxo de caixa

	Jan	Fev	Mar
Saldo mês anterior	R\$ -	R\$ 85.238,09	R\$ 175.860,88
Recebimentos	R\$ 276.454,98	R\$ 290.276,72	R\$ 292.391,81
Receitas à vista	R\$ 221.163,98	R\$ 232.221,38	R\$ 233.913,45
Receitas à prazo	R\$ 55.291,00	R\$ 58.055,34	R\$ 58.478,36
Pagamentos	R\$ 191.216,89	R\$ 199.653,93	R\$ 201.393,99
Compra à vista	R\$ 24.880,95	R\$ 26.124,90	R\$ 26.315,26
Compras à prazo	R\$ 140.992,04	R\$ 148.041,13	R\$ 149.119,82
Custos fixos			
Salários/Encargos sociais	R\$ 15.500,00	R\$ 15.500,00	R\$ 15.500,00
Aluguel	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Tarifa de telefone	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Diversos	R\$ 758,90	R\$ 758,90	R\$ 758,90
Custos variáveis			
Tarifa de água/ energia elé	R\$ 3.885,00	R\$ 4.029,00	R\$ 4.500,00
Saldo de caixa	R\$ 85.238,09	R\$ 175.860,88	R\$ 266.858,70

	Abr	Mai	Jun
Saldo mês anterior	R\$ 266.858,70	R\$ 376.097,22	R\$ 518.731,62
Recebimentos	R\$ 337.993,53	R\$ 421.483,26	R\$ 450.343,19
Receitas à vista	R\$ 270.394,82	R\$ 337.186,61	R\$ 360.274,55
Receitas à prazo	R\$ 67.598,71	R\$ 84.296,65	R\$ 90.068,64
Pagamentos	R\$ 228.755,02	R\$ 278.848,86	R\$ 296.164,81
Compra à vista	R\$ 30.419,42	R\$ 37.933,49	R\$ 40.530,89
Compras à prazo	R\$ 172.376,70	R\$ 214.956,46	R\$ 229.675,03
Custos fixos			
Salários/Encargos sociais	R\$ 15.500,00	R\$ 15.500,00	R\$ 15.500,00
Aluguel	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Tarifa de telefone	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Diversos	R\$ 758,90	R\$ 758,90	R\$ 758,90
Custos variáveis			
Tarifa de água/ energia elé	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00
Saldo de caixa	R\$ 376.097,22	R\$ 518.731,62	R\$ 672.910,00

	Jul	Ago	Set
Saldo mês anterior	R\$ 672.910,00	R\$ 830.040,59	R\$ 973.182,69
Recebimentos	R\$ 456.571,23	R\$ 420.002,50	R\$ 496.503,36
Receitas à vista	R\$ 365.256,98	R\$ 336.002,00	R\$ 397.202,69
Receitas à prazo	R\$ 91.314,25	R\$ 84.000,50	R\$ 99.300,67
Pagamentos	R\$ 299.440,64	R\$ 276.860,40	R\$ 322.760,92
Compra à vista	R\$ 41.091,41	R\$ 37.800,23	R\$ 44.685,30
Compras à prazo	R\$ 232.851,33	R\$ 214.201,28	R\$ 253.216,71
Custos fixos			
Salários/Encargos sociais	R\$ 15.500,00	R\$ 15.500,00	R\$ 15.500,00
Aluguel	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Tarifa de telefone	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Diversos	R\$ 758,90	R\$ 758,90	R\$ 758,90
Custos variáveis			
Tarifa de água/ energia elé	R\$ 4.039,00	R\$ 3.400,00	R\$ 3.400,00
Saldo de caixa	R\$ 830.040,59	R\$ 973.182,69	R\$ 1.146.925,13

	Out	Nov	Dez
Saldo mês anterior	R\$ 1.146.925,13	R\$ 1.318.655,46	R\$ 1.509.405,70
Recebimentos	R\$ 491.473,06	R\$ 540.620,36	R\$ 688.153,66
Receitas à vista	R\$ 393.178,45	R\$ 432.496,29	R\$ 550.522,93
Receitas à prazo	R\$ 98.294,61	R\$ 108.124,07	R\$ 137.630,73
Pagamentos	R\$ 319.742,74	R\$ 349.870,12	R\$ 438.851,10
Compra à vista	R\$ 44.232,58	R\$ 48.655,83	R\$ 61.933,83
Compras à prazo	R\$ 250.651,26	R\$ 275.716,38	R\$ 350.958,37
Custos fixos			
Salários/Encargos sociais	R\$ 15.500,00	R\$ 15.500,00	R\$ 15.500,00
Aluguel	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Tarifa de telefone	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Diversos	R\$ 758,90	R\$ 758,90	R\$ 758,90
Custos variáveis			
Tarifa de água/ energia elé	R\$ 3.400,00	R\$ 4.039,00	R\$ 4.500,00
Saldo de caixa	R\$ 1.318.655,46	R\$ 1.509.405,70	R\$ 1.758.708,26

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

4.8.8 Balanço patrimonial

No balanço patrimonial, são demonstrados todos registros contábeis, assim como, verificar o que as empresas possuem de bens e direitos, obrigações e afins, sendo divididos em: ativo, ativo circulante, ativo não circulante, passivo, passivo circulante, passivo não circulante e patrimônio líquido. A tabela a seguir mostra o balanço do Click Market:

Tabela 9 - Balanço Patrimonial

Balanço Patrimonial			
Ativo		Passivo	
Ativo Circulante	R\$ 1.416.338,57	Passivo Circulante	R\$ 208.111,39
Caixa e brancos	R\$ 1.108.227,18	Titulos a pagar clientes	R\$ 55.291,00
Titulos a receber clientes	R\$ 55.291,00	Titulos a receber fornecedores	R\$ 152.820,40
Titulos a pagar fornecedores	R\$ 152.820,40		
Estoque	R\$ 100.000,00		
		Passivo não circulante	
Ativo não circulante (permanente)	R\$ 32.927,04		
Investimento patrimonial	R\$ 32.927,04	Patrimônio Líquido	R\$ 1.241.154,22
		Capital social	R\$ 250.000,00
		Lucros/Prejuizo	R\$ 991.154,22
Ativo Total	R\$ 1.449.265,61	Passivo + Patrimônio Líquido	R\$ 1.449.265,61

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

4.8.9 Taxa interna de retorno (TIR)

Na TIR, é possível verificar o quanto o negócio irá render, com uma estimativa, portanto verifica-se se é interessante para se investir ou não. O Click Market, por sua vez, mostrou resultados positivos, como analisados nas tabelas abaixo:

Tabela 10 - TIR anual e mensal

TIR	
Ano	CF
0	- 250.000,00
1	1.758.708,26
2	R\$ 1.934.579,09
3	R\$ 2.128.037,00
4	R\$ 2.340.840,70
5	R\$ 2.574.924,77

TIR	713%
-----	------

1º Ano	
Mês	CF
0	- 250.000,00
1	85.238,09
2	90.622,79
3	90.997,82
4	109.238,51
5	142.634,40
6	154.178,38
7	157.130,59
8	143.142,10
9	R\$ 173.742,44
10	R\$ 171.730,32
11	R\$ 190.750,24
12	R\$ 249.302,56

TIR	42%
-----	-----

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

4.8.10 Payback

No Payback é possível analisar quanto tempo, em dia, mês e ano o investimento trará retorno, utilizando o *payback* simples e o Descontado, sendo que, o simples é pouco usado e se destaca então o *payback* descontado. No caso do Click Market, o tempo de retorno será apenas em 1 mês e 25 dias.

Tabela 11 - Payback Simples

Payback Simples		
Ano	CF R\$	Saldo R\$
0	- 250.000,00	- 250.000,00
1	1.758.708,26	1.508.708,26
2	1.934.579,09	3.443.287,35
3	2.128.037,00	5.571.324,35
4	2.340.840,70	7.912.165,05
5	2.574.924,77	10.487.089,82

Resultado	0,14
0	Anos
1	Meses
21	Dias

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

Tabela 12 - Payback Descontado

Payback Descontado			
Ano	CF R\$	VP CF R\$	Saldo R\$
0	- 250.000,00	- 250.000,00	- 250.000,00
1	1.758.708,26	-R\$ 1.647.501,89	1.397.501,89
2	1.934.579,09	-R\$ 1.697.660,02	3.095.161,91
3	2.128.037,00	-R\$ 1.749.345,22	4.844.507,13
4	2.340.840,70	-R\$ 1.802.603,98	6.647.111,11
5	2.574.924,77	-R\$ 1.857.484,19	8.504.595,30

Taxa utilizada Selec 6,75%	
Resultado	0,15
0	Anos
1	Meses
25	Dias

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

4.8.11 Indicadores de desempenho

Os indicadores de desempenho são necessários para uma avaliar os resultados que a organização está obtendo. As análises da Liquidez, onde demonstram os recursos para cobrir as obrigações necessárias da Organização e a

rentabilidade das vendas, que é quanto está trazendo de retorno, ou seja, a lucratividade do negócio.

Tabela 13 - Liquidez

Ativo circulante	R\$ 1.416.338,57
Passivo circulante	R\$ 208.111,39
Liquidez Corrente	6,8
Ativo circulante - estoques	R\$ 1.316.338,57
Passivo circulante	R\$ 208.111,39
Liquidez Seca	6,33
Recursos disponíveis imediatos	R\$ 1.108.227,18
Passivo circulante	R\$ 208.111,39
Liquidez Imediata	5,33
Ativo circulante + RLP	R\$ 1.416.338,57
Passivo circulante + ELP	R\$ 208.111,39
Liquidez Geral	6,81

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

Tabela 14 - Rentabilidade

Lucro líquido	R\$ 1.758.708,26
Investimento total	R\$ 238.059,64
Rentabilidade das Vendas	739%

Fonte: Elaborados pelos autores (2018)

Adiante, tem-se o Ponto de equilíbrio, que analisa quanto a empresa terá que faturar para pagar as despesas, ou seja, o mínimo de vendas para quitar com as obrigações fixas. Para o Click Market o ponto de equilíbrio deve ser um faturamento maior de R\$30.000,00. Despesas Fixas (21.458,90) + Despesas Variáveis (3.885,00) / Margem de contribuição (0,7).

Análise da Viabilidade

De acordo com as tabelas demonstradas e a partir de todos os cálculos financeiros, pode-se afirmar que o negócio é totalmente viável, somente tendo que

entrar com o dinheiro inicial, após isso, o Click Market recuperará todo o investimento no primeiro ano.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente trabalho, foi visto que o mercado *e-commerce* está em expansão, sendo um bom negócio para se investir, pois a tecnologia está no dia-a-dia na grande maioria das pessoas da região. No decorrer deste plano de negócio, verificou-se que o funcionamento do Click Market teria uma aceitação no mercado.

Diante dos fatos, pode-se dizer que os objetivos do trabalho foram atingidos desde: **Identificar as preferências do público alvo**, com as pesquisas realizadas; **Formular os dados de negócio e da marca**, sendo assim com sua própria marca criada pelas sócias descrito em detalhes neste plano de negócio; **Realizar uma análise estratégica**, foi observado os principais pontos desse ramo, buscando informações relevantes para analisar e concretizar estratégias; **Estruturar o plano de marketing, operacional, de recursos humanos e financeiros**, que foram atingidos pelas sócias e firmado neste trabalho.

Desta forma, o plano financeiro projetado, permitiu uma análise sobre o negócio incluindo vários cálculos essenciais para se ter uma estimativa de atratividade diante do mesmo. Concluindo-se que o Click Market é viável, e que seus resultados foram bem positivos, recuperando todo dinheiro investido no primeiro ano de atividade. Assim tento um fechamento assertivo e propício do negócio

Para a realização deste trabalho, as sócias enfrentaram dificuldades diante de algumas informações necessárias para o segmento, bem como a falta de tempo por conta de trabalho, família, e também por cada uma residir em lugares distantes umas das outras, mas encontraram meios de adequação para estes problemas e com muita dedicação e esforço de ambas em direção aos mesmos objetivos, conseguiram concluir o Plano de Negócios com sucesso, aprendendo a compreender as restrições de cada uma, descobrindo o verdadeiro significado de equipe e da amizade que irão levar além da faculdade.

REFERÊNCIAS

- ARAUJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo, SP: Atlas, 2010.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO Antônio. **Plano de Negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. São Paulo:Manole, 2005.
- BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Plano De Negócios: Fundamentos, Processos e Estruturação**. São Paulo: Atlas, 2009.
- CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do Plano de Negócio: caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- DOIN, Eliane. **Marketing no varejo**. Curitiba: Ibpex, 2007.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios: 5 ed.** Rio de Janeiro: Empreende, 2014.
- ENDEAVOR BRASIL. O que é empreendedorismo: da inspiração à prática. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/sem-categoria/o-que-e-empreendedorismo-da-inspiracao-a-pratica/>> . Acesso em: 30 jul. 2018.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GOMES, Carlos Roberto. **Marketing, telemarketing e E-commerce**. 2 ed. Santa Cruz do Rio Pardo- SP: Editora Viena, 2008.
- HESSEL, José Ribeiro. **Organização e métodos: exercícios**. 3. ed. Porto Alegre: DC. Luzzato Editores LTDA, 1985.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: o Marketing na nova economia: 10 ed.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- LUNARDI, Guilherme. 12 dados que comprovam o crescimento do e-commerce no Brasil, jun. 2018. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/12->

[dados-que-comprovam-o-crescimento-do-e-commerce-no-brasil/](#) . Acesso em: 18 ago. 2018.

MANZONI, Ralphe. Varejo online deve faturar R\$ 77,5 bilhões em 2018, prevê consultoria, maio. 2018. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/varejo-online-deve-faturar-r-775-bilhoes-em-2018-preve-consultoria/> . Acesso em: 16 ago. 2018.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**. 2 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

PEREIRA, Mauricio Fernandes. Planejamento Estratégico: **Teorias, modelos e processos**. São Paulo: Atlas, 2010.

SERRA, Fernando Ribeiro et al. **Gestão estratégica: Conceitos e casos**. São Paulo: Atlas, 2014.

SERTEK, Paulo. **Administração e Planejamento estratégico**. Curitiba: Ibpex, 2007.

SIGNIFICANDO. Qual a Diferença entre Atacado e Varejo? maio. 2018. Disponível em: <http://www.significando.com.br/atacado-e-varejo/> . Acesso em: 2 set. 2018.

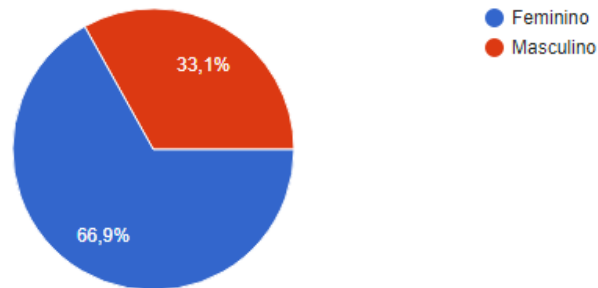
ZUANETTI, Rose et al. **Qualidade em prestação de serviços**. 34 ed. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2013.

APÊNDICES

APÊNDICE A - PESQUIDA DE MERCADO

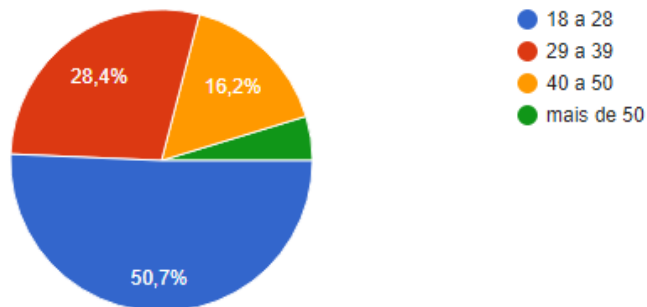
Como você se identifica em relação a gênero?

148 respostas



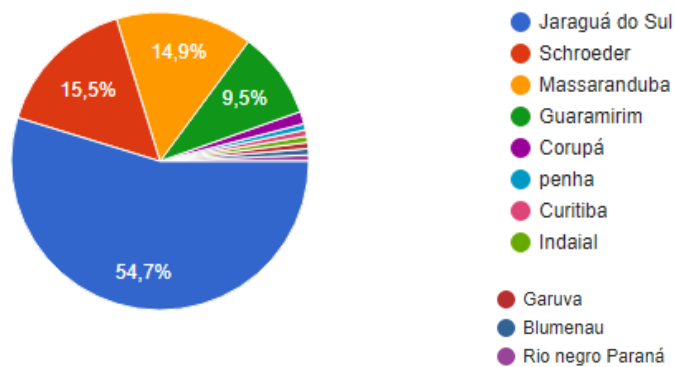
Qual sua faixa etária?

148 respostas



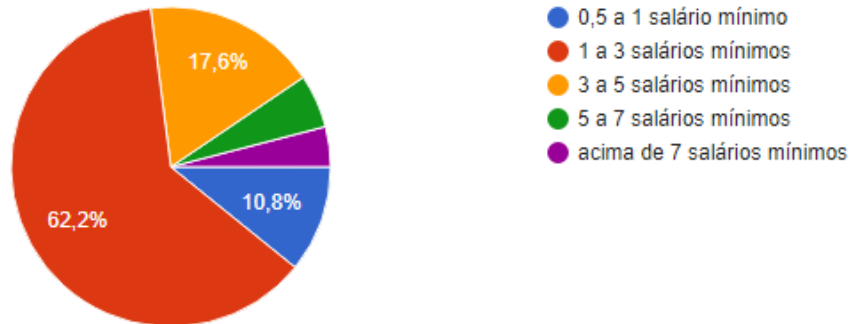
Qual cidade você reside?

148 respostas



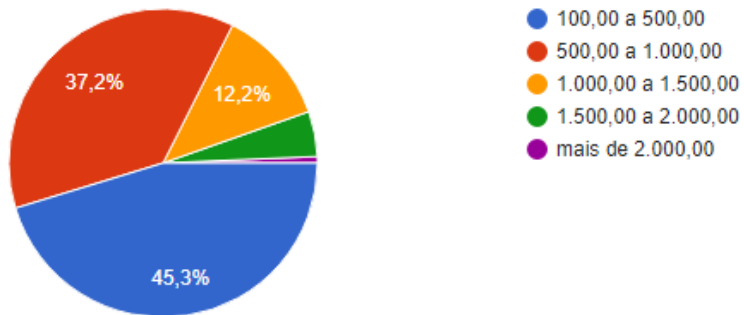
Qual sua faixa de renda mensal?

148 respostas



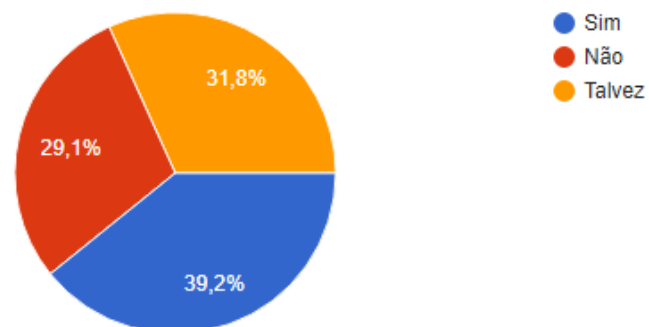
Quanto você gasta mensalmente no supermercado?

148 respostas



Você deixaria de ir ao supermercado para realizar suas compras online?

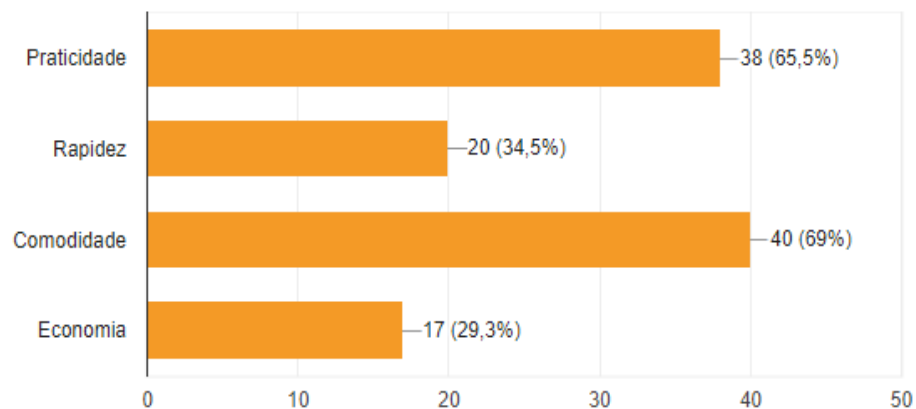
148 respostas



Já que você deixaria de ir ao supermercado para realizar suas compras online, gostaríamos de saber:

Qual o motivo que mais contribui para a sua opção por compras Online?

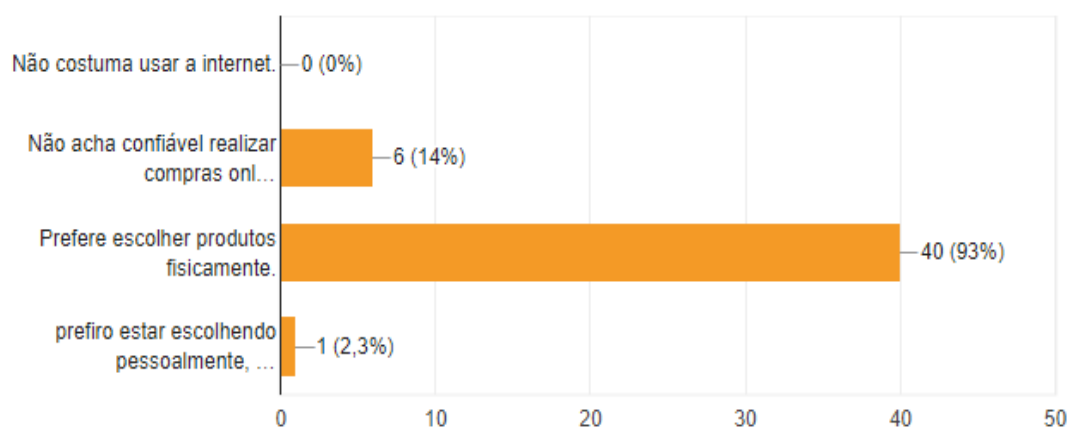
58 respostas



Já que você não deixaria de ir ao supermercado para realizar suas compras online, gostaríamos de saber:

Por qual motivo?

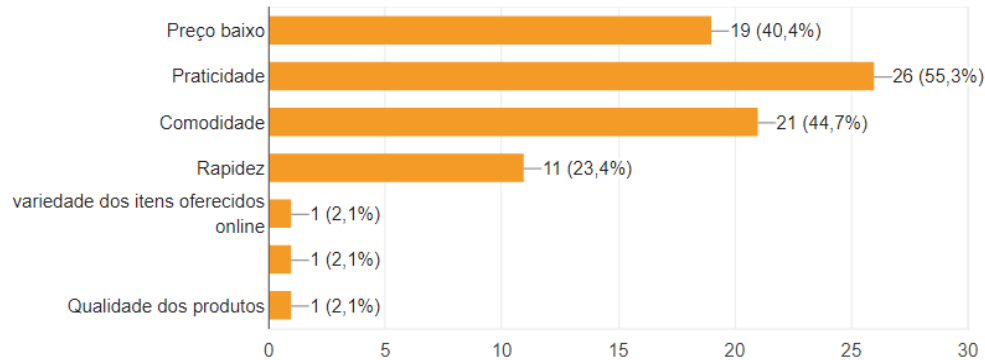
43 respostas



Você talvez realizaria suas compras online, então gostaríamos de saber:

Que motivo lhe faria optar por compras Online ?

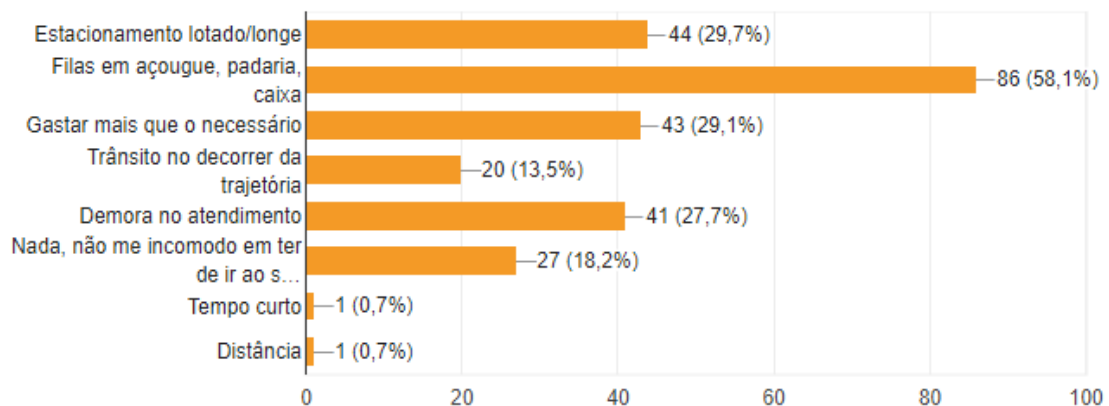
47 respostas



Gostaríamos de saber um pouco mais sobre seus hábitos de compras

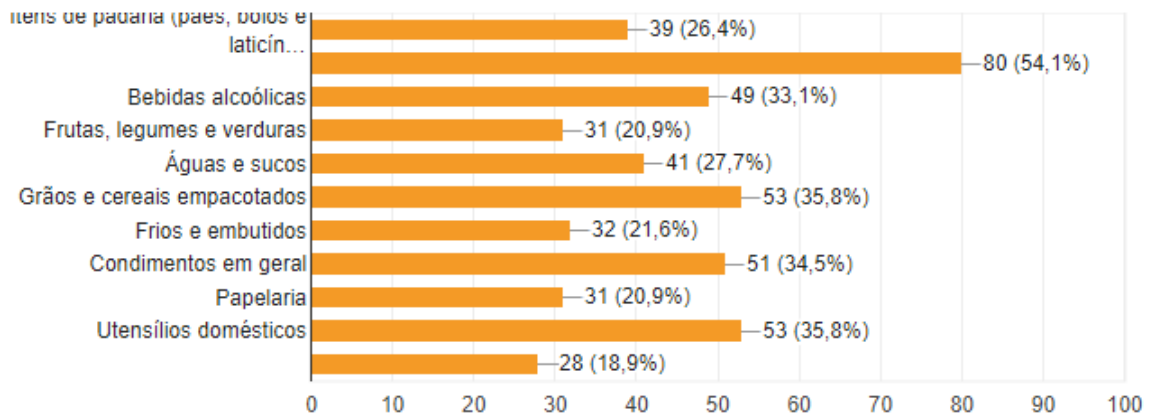
O que mais te incomoda em ir a supermercados?

148 respostas



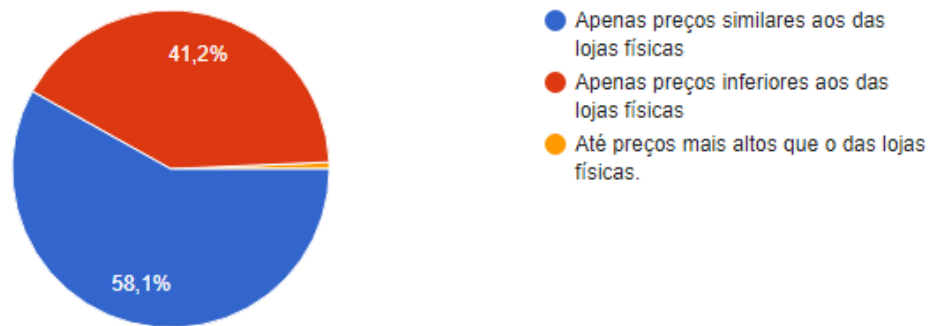
Quais produtos que você buscaria para comprar online?

148 respostas



Quanto você aceitaria pagar nas compras online?

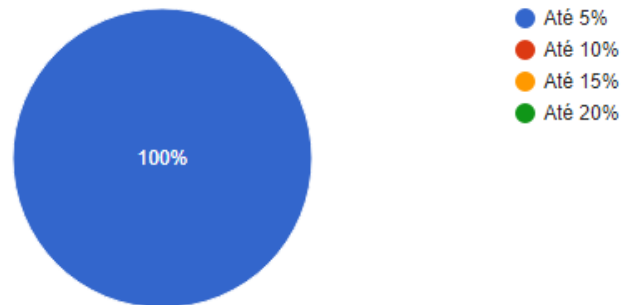
148 respostas



Já que você aceitaria pagar preços mais altos que o das lojas físicas, gostaríamos de saber:

Até quanto aceitaria pagar a mais pela comodidade de comprar online:

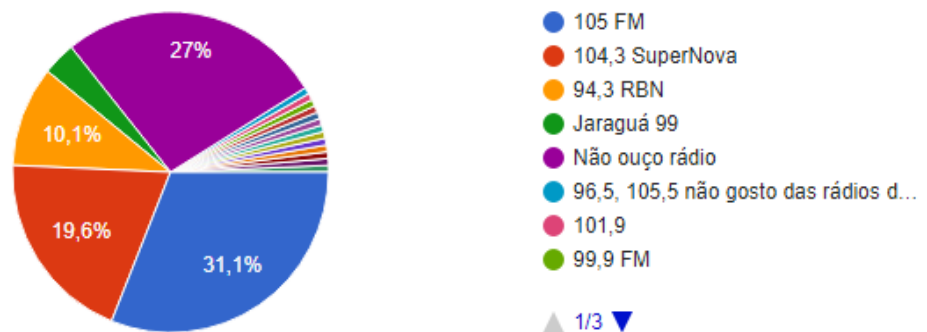
1 resposta



Gostaríamos de saber um pouco mais sobre seus hábitos em relação à comunicação.

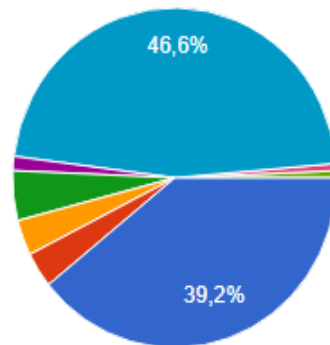
Qual emissora de rádio que você mais ouve?

148 respostas



Qual jornal local você mais lê?

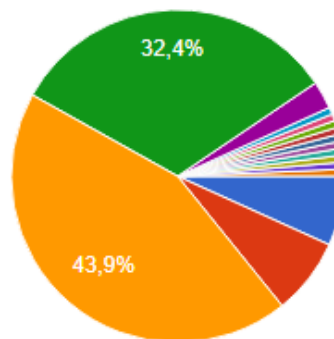
148 respostas



- O Correio do Povo
- Jornal do Vale do Itapocu
- AN Jaraguá
- A Notícia
- Folha SC
- Não leio jornal
- SchorederPost e Jornal Impacto
- O globo

Qual canal de TV local você mais assiste?

148 respostas

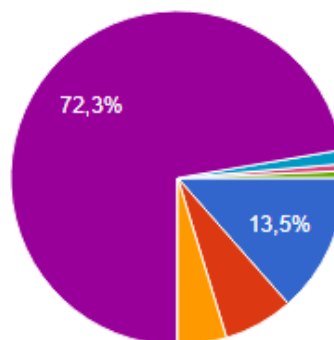


- SBT SC
- RICTV Record
- NSC TV (Rede Globo local)
- Não assisto TV
- Netflix
- não assisto canais abertos
- Tv acabo
- Canais de filmes

▲ 1/2 ▼

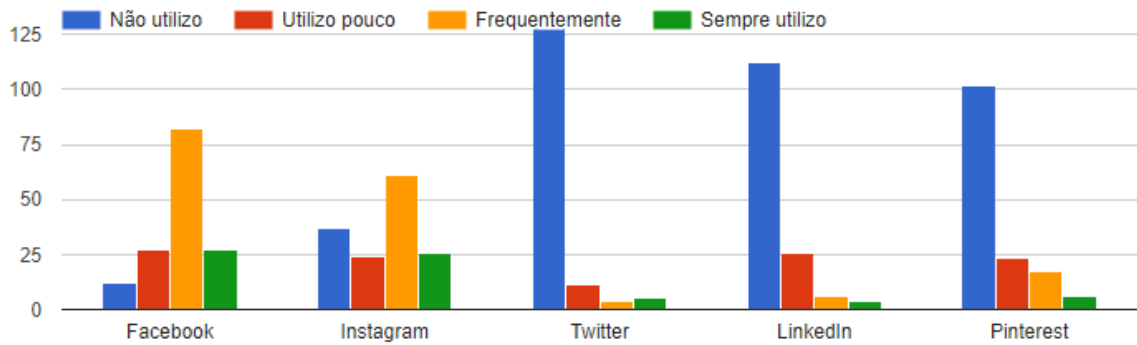
Qual revista local você mais lê?

148 respostas



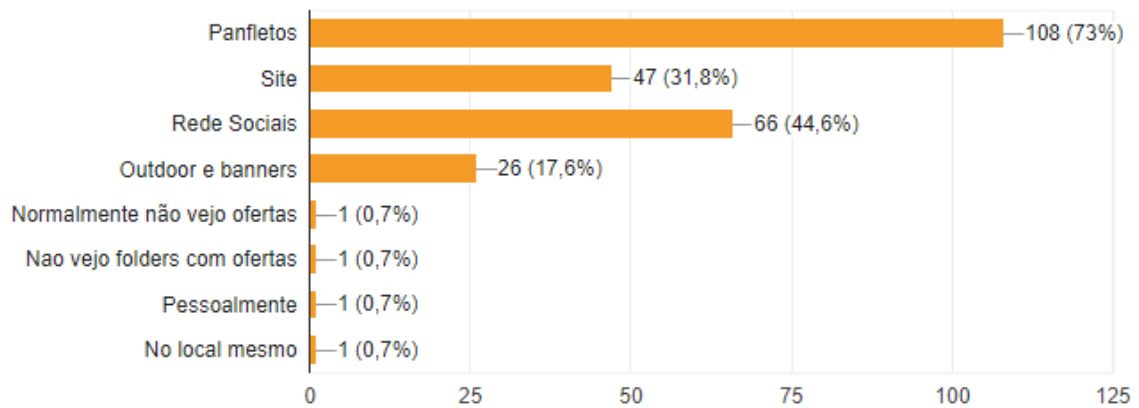
- Leia Mais
- Revista Nossa
- Dom7
- Revista Opine
- Não leio revistas.
- Saúde
- 101,9
- Livros de literatura

Avalie sua utilização das seguintes plataformas de rede social



Em que locais você busca ver as ofertas de supermercados?

148 respostas



Ao comprar online que modo você receberia suas compras?

148 respostas

