



**PLANO DE NEGÓCIO:  
SUPER ONLINE**

**BELO HORIZONTE  
2020**

**ALINE ANDRÉ DA SILVA PEREIRA  
AMANDA GONÇALVES PEREIRA  
DANIEL HENRIQUE CARVALHO GARCIA MOL**

**PLANO DE NEGÓCIO:  
SUPER ONLINE**

Trabalho apresentado à disciplina de  
Elaboração de Projetos (TCC) do Curso  
de Administração da Faculdade Minas  
Gerais - FAMIG - como requisito parcial  
para conclusão do curso de  
Administração.

Orientador: Maximiliano F. de Oliveira.

**BELO HORIZONTE  
2020**

## SUMÁRIO

<b>1 - SUMÁRIO EXECUTIVO .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 – Principais Pontos do Negócio .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 – Empreendedores e experiência profissional.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 – Dados do empreendimento.....</b>	<b>6</b>
<b>1.4 – Missão.....</b>	<b>6</b>
<b>1.5 – Visão .....</b>	<b>6</b>
<b>1.6 – Forma Jurídica .....</b>	<b>6</b>
<b>1.7 – Enquadramento Tributário .....</b>	<b>6</b>
<b>1.8 – Capital social.....</b>	<b>7</b>
<b>1.9 – Fonte de recursos.....</b>	<b>7</b>
<b>2 – ANÁLISE DE MERCADO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 – Clientes.....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 – Concorrentes .....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 – Fornecedores .....</b>	<b>16</b>
<b>3 – PLANO DE MARKETING .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1 – Produtos e serviços.....</b>	<b>17</b>
<b>3.2 – Preço.....</b>	<b>20</b>
<b>3.3 – Divulgação e promoção .....</b>	<b>21</b>
<b>3.4 – Distribuição e vendas.....</b>	<b>22</b>
<b>3.5 – Localização .....</b>	<b>23</b>
<b>4 – PLANO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>24</b>
<b>4.1 – Análise de SWOT .....</b>	<b>24</b>
<b>4.2 – BSC .....</b>	<b>28</b>
<b>5 – PLANO OPERACIONAL .....</b>	<b>33</b>
<b>5.1 – Layout.....</b>	<b>33</b>
<b>5.3 – Processos operacionais.....</b>	<b>36</b>
<b>5.4 – Plano de pessoal.....</b>	<b>37</b>
<b>6 – PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>45</b>
<b>6.1 – Investimento inicial.....</b>	<b>45</b>
<b>6.2 – Gastos com pessoal .....</b>	<b>47</b>
<b>6.3 – Remuneração dos sócios .....</b>	<b>49</b>
<b>6.4 – Projeção de custos e despesas.....</b>	<b>49</b>

<b>6.5 – Custos do produto ou serviço .....</b>	<b>49</b>
<b>6.6 – Previsão de vendas .....</b>	<b>50</b>
<b>6.7 – Impostos sobre faturamento .....</b>	<b>51</b>
<b>6.8 – Projeções financeiras.....</b>	<b>52</b>
<b>6.9 – Análise de Investimento.....</b>	<b>53</b>
<b>7 – ELEVATOR PITCH .....</b>	<b>58</b>
<b>8 – BUSINESS MODEL CANVAS .....</b>	<b>59</b>
<b>9 – CONCLUSÃO .....</b>	<b>60</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>61</b>
<b>APÊNDICE A - CANVAS SUPER ONLINE .....</b>	<b>65</b>
<b>APÊNDICE B - FLUXOGRAMA DÚVIDA/RECLAMAÇÃO .....</b>	<b>66</b>
<b>APÊNDICE C – LINK DO VÍDEO .....</b>	<b>67</b>

## 1 - SUMÁRIO EXECUTIVO

A empresa Super Online será uma plataforma digital que disponibiliza os supermercados e os produtos para compras sem o consumidor precisar necessitar de sua residência com conforto, praticidade e segurança.

Teremos dois tipos de clientes: Os supermercados de bairro que irão oferecer os produtos e o consumidor final que irá realizar a compra pelo app desses supermercados.

### 1.1 – Principais Pontos do Negócio

O app Super Online tem como objetivo oferecer um aplicativo que dispõe dos produtos vendidos em supermercados, com comodidade para os consumidores, sem filas, com opções de entrega, comparações de preços, diversas formas de pagamento para que as pessoas que queiram facilidade, economia de tempo e agilidade na hora de realizar as compras.

O aplicativo irá atuar em duas faces: Pequenos supermercados na região metropolitana de BH, que não possuem estrutura nem recursos financeiros para implantar um aplicativo para as compras *e-commerce*. Por outro lado, existem as pessoas físicas que desejam economizar tempo ao realizar as compras de supermercado e poderão realizar as compras online, através do aplicativo instalado em algum dispositivo móvel. Oferecendo uma estrutura tecnológica de *e-commerce*, entre cliente e fornecedor. Resumindo, o aplicativo será a ponte entre pequenos supermercados e os clientes.

O público-alvo para o app Super Online é de homens e mulheres moradores de Belo Horizonte - Minas Gerais e região metropolitana que necessitem ou desejem realizar compras em supermercados com economia de tempo, praticidade, conforto e segurança.

No app será disponibilizado; valor médio dos itens, variação dos preços, criação de lista padrão, avaliação do usuário referente ao app e supermercado.

O app Super Online estará disponível nas plataformas Android e IOS, com interface personalizada, aba para login via e-mail, carrinho de compras/e-commerce e interação de usuários.

Para viabilizar este projeto, foram projetados 5 anos de faturamento com uma média de R\$ 726.380,17 de vendas ao ano. Desta forma, o Valor Presente Líquido (VPL) encontrado foi de R\$ 160.684,65 positivo; tempo de Payback Descontado de 4,17 anos; Taxa Interna de Retorno (TIR) de 17,84% para uma Taxa Média de Atratividade de 10,4%.

## **1.2 – Empreendedores e experiência profissional**

O Super Online é composto por três sócios, onde eles estarão na gerência da empresa, em departamentos diferentes, para acompanhar todos os processos e buscando assim o crescimento da empresa.

**ALINE ANDRÉ DA SILVA PEREIRA**, Gerente Comercia/Marketing possui experiência com análise de contratos garantindo a efetividade entre a empresa e fornecedores; Atualização de ferramentas para controle dos contratos; Apuração de Receitas sobre contratos Comerciais; Arquivo Físico e Digital de Contratos; Acompanhamento de Acordos Comerciais; Autorização de Pagamentos a Fornecedores; Acompanhamento de Prazo de Entrega dos Fornecedores; Elaboração de planilhas e apresentação em Power Point, rotina de pendências no financeiro no contas a pagar e tratativas com fornecedores.

**AMANDA GONÇALVES PEREIRA** brasileira, solteira, Gerente Geral, possui experiência no gerenciamento financeiro e em gestão de processos e qualidade. Atuar como responsável pela organização e administração sistêmica das atividades da empresa fazendo o acompanhamento das atividades emitindo relatórios gerenciais e apontando oportunidades de melhorias.

**DANIEL HENRIQUE CARVALHO GARCIA MOL**, graduado em Ciências da Computação com experiência em desenvolvimento de programas para sistemas como Android e IOS. Apresentar soluções tecnológicas e gerir o banco de dados

com o intuito de apresentar novas ideias e melhorias para melhor experiência do cliente com a plataforma Super Online.

### **1.3 – Dados do empreendimento**

Razão social: SUPER ONLINE LTDA

Nome fantasia: SUPER ONLINE

Endereço: Rua Paul Bouthilier, 207 – Mangabeiras – Belo Horizonte.

### **1.4 – Missão**

Oferecer a melhor plataforma digital de consulta e compras de produtos nos supermercados e mercearias, para que todos possam comprar de forma rápida, fácil e segura.

### **1.5 – Visão**

Ser o melhor aplicativo de compras, pesquisas e comparações de preços de itens de supermercados de Belo Horizonte e região.

### **1.6 – Forma Jurídica**

A nossa forma jurídica é a LTDA (Limitada), sendo que a empresa será constituída por três sócios, sendo que os mesmos irão investir recursos financeiros para o capital social e assim sua participação na empresa.

### **1.7 – Enquadramento Tributário**

O regime de tributação escolhido para a empresa foi o Simples Nacional previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 no anexo V que abrange os tributos: IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, COFINS, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica (CPP)

para empresas que fornecem serviço de auditoria, jornalismo, tecnologia, publicidade, engenharia, entre outros, de acordo com o site Treasy (2020).

### 1.8 – Capital social

O capital social se dará pelo o valor investido de cada sócio. Conforme a Tabela 1 a seguir. O valor total é de R\$ 612.090,00.

Tabela 1: Capital Social

	<b>Nome do Sócio</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>% de participação</b>
Sócio 1	Amanda Gonçalves	R\$ 306.045,00	50
Sócio 2	Aline André	R\$ 153.022,50	25
Sócio 3	Daniel Mol	R\$ 153.022,50	25
<b>Total</b>		<b>R\$ 612.090,00</b>	<b>100</b>

Fonte: Autores (2020)

### 1.9 – Fonte de recursos

Os investimentos se darão pelos sócios da Super Online através de recursos próprios, sendo dividido da seguinte forma:

A sócia majoritária Amanda Gonçalves Pereira investirá a quantia de R\$ 306.045,00, os sócios Daniel Henrique Carvalho Garcia Mol e Aline André da Silva Pereira investirão duas quotas iguais no valor de R\$ 153.022,50.

## 2 – ANÁLISE DE MERCADO

### 2.1 – Clientes

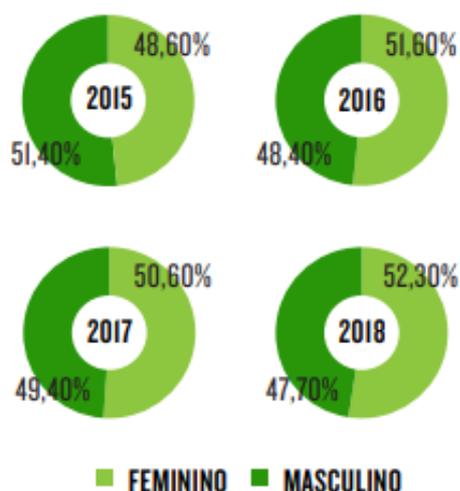
#### Perfil dos clientes

O público-alvo definido pelo Super Online são homens e mulheres entre 25 a 49 anos, moradores de Belo Horizonte e região metropolitana de Minas Gerais, das classes sociais C e D, com renda mensal entre 2 a 10 salários mínimos e necessitem ou desejem realizar compras em supermercados com economia de tempo, praticidade, conforto e segurança.

Considerando que o número de e-consumidores no Brasil tem crescido, conforme divulgado pelo E-Bit na Webshoppers 39º de 2019 é possível verificar que este cenário que são impulsionados pelo aumento dos dispositivos móveis no país.

Ao analisar os gêneros, as mulheres tiveram maior participação nas compras online desde 2015, atingindo 52,30% de participação em 2018, sendo um total de 58,51 milhões de consumidores ativos, conforme demonstrado no Gráfico 1, logo abaixo. (EBIT, Webshoppers 39º edição, 2019, p. 22)

Gráfico 1: Perfil do consumidor Online – Gêneros



Fonte: EBIT, Webshoppers 39ª edição (2019 p. 22)

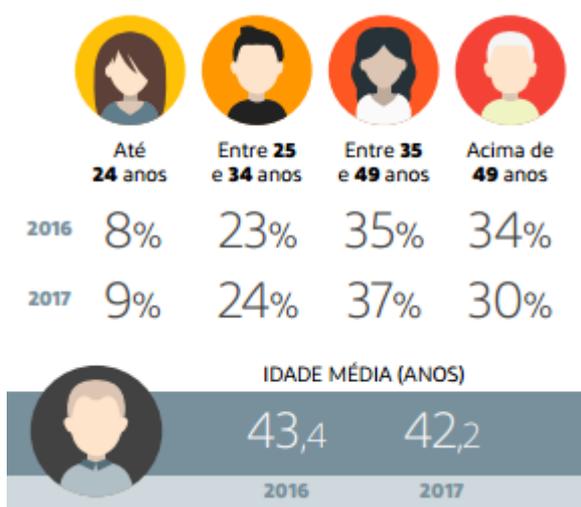
Ao analisar as regiões demográficas do Brasil, em 2017 e em 2018, a região Sudeste é a que possui maior concentração de consumidores e consequentemente com maior relevância. O maior crescimento da região Sudeste está em Minas Gerais, com 21% a mais em faturamento e 17% em número de pedidos conforme Gráfico 2, ou seja, existe público para o app Super Online uma vez que irá atuar em Belo Horizonte – MG. (EBIT, Webshoppers 39º edição, 2019, p. 23)



Fonte: EBIT, Webshoppers 39ª edição (2019 p. 23)

Na pesquisa realizada pelo E-bit na 37ª Webshoppers de 2018 foi apontado a faixa etária dos e-consumidores conforme Gráfico 3. A idade média do consumidor online ficou com 42 anos. O diretor executivo da Ebit, André Dias, afirmou que esse público possui maior poder de compra, pois possui renda superior e realizam aquisição de produtos com maior valor agregado. (EBIT, Webshoppers 37º edição, 2018, p. 13)

Gráfico 3: Perfil dos consumidores Online em 2016 e 2017 – Faixa etária



Fonte: EBIT, Webshoppers 37ª edição (2018 p. 13)

Em 2018 com a 39ª Webshoppers de 2019 evidenciou-se que não houve variação significativa na distribuição de faixa etária dos consumidores ativos, permanecendo a maioria concentrada em pessoas acima dos 35 anos (66%) conforme Gráfico 4 abaixo. (EBIT, Webshoppers 39º edição, 2019, p. 22)

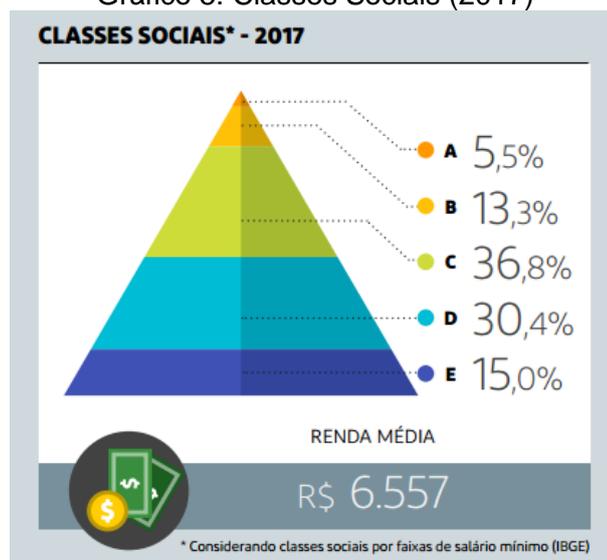
Gráfico 4: Perfil dos consumidores Online - Idade

FAIXA ETÁRIA	2016	2017	2018
ATÉ 24 ANOS	8%	9%	9%
ENTRE 25 E 34 ANOS	23%	24%	24%
ENTRE 35 E 49 ANOS	35%	37%	37%
ACIMA DE 50 ANOS	34%	30%	29%
IDADE MÉDIA (ANOS)	43,4	42,2	42,1

Fonte: EBIT, Webshoppers 39ª edição (2019 p. 22)

Ainda nessa pesquisa realizada pelo E-bit em 2018 a renda familiar média dos e-consumidores alcançou R\$ 6.557. A maioria das compras é realizada por pessoas da classe C (36,3%). Em seguida aparece a classe D (30,4%), E (15%), B (13,3%) e A (5,5%), conforme Gráfico 5 abaixo. (EBIT, Webshoppers 37º edição, 2018, p. 13)

Gráfico 5: Classes Sociais (2017)



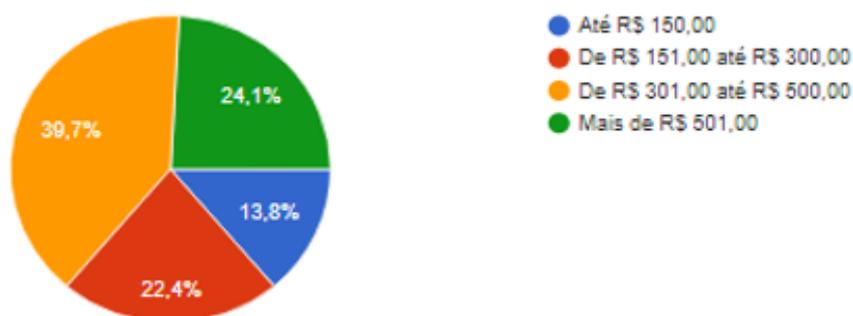
Fonte: EBIT, Webshoppers 37ª edição (2018 p. 13)

Em São Paulo, o aplicativo Supermercado Now realiza entrega nas casas dos clientes e apresenta um ticket médio de R\$ 250,00 por compra, cerca de 3 a 4 vezes maior que o aplicativo Rappi.

### Interesses e comportamentos

Para apuração do público no cenário de Belo Horizonte foi realizado uma pesquisa no segundo semestre de 2019 para identificar o perfil dos clientes e validar a viabilidade do negócio. Foram entrevistadas 58 pessoas com 14 perguntas a serem respondidas. Dentre esses questionamentos o ticket médio de compras que representou maior destaque com 39,7% foi entre R\$ 301,00 até R\$ 500,00.

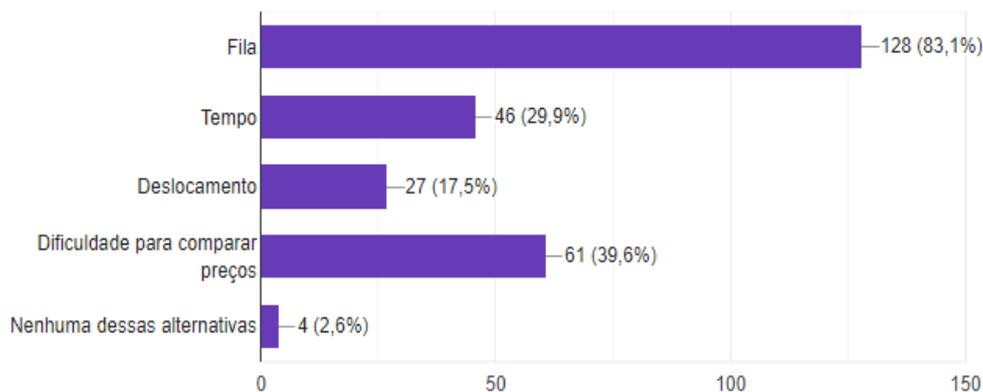
Gráfico 6: Ticket médio de compras realizadas



Fonte: Autores (2019)

Conforme Gráfico 7 o que mais incomoda ao realizar as compras, com 83,1% a fila é o fator de maior incomodo para os entrevistados e 39,6% têm dificuldade para realizar a comparação dos preços.

Gráfico 7: O que mais incomoda ao realizar as compras

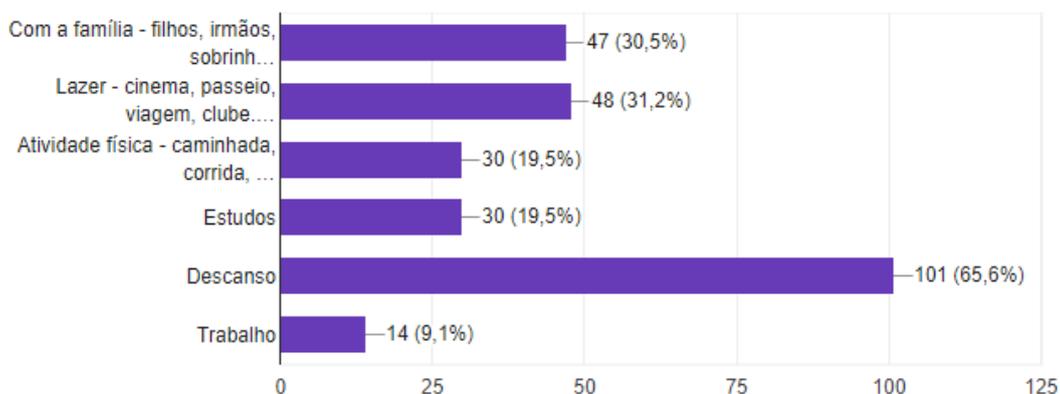


Fonte:

Autores (2019)

No Gráfico 8, observa-se que 65,6% dos entrevistados gostariam de utilizar o tempo que gastam realizando compras descansado, com lazer 31,2% e com a família 30,5%.

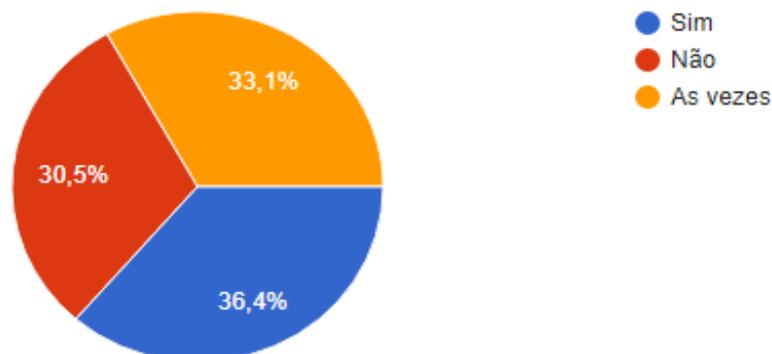
Gráfico 8: Como poderia utilizar o tempo gasto em supermercado



Fonte: Autores (2019)

No Gráfico 9, as pessoas que conferem os preços somam 36,4%, as que não conferem 30,5% e 33,1% conferem às vezes.

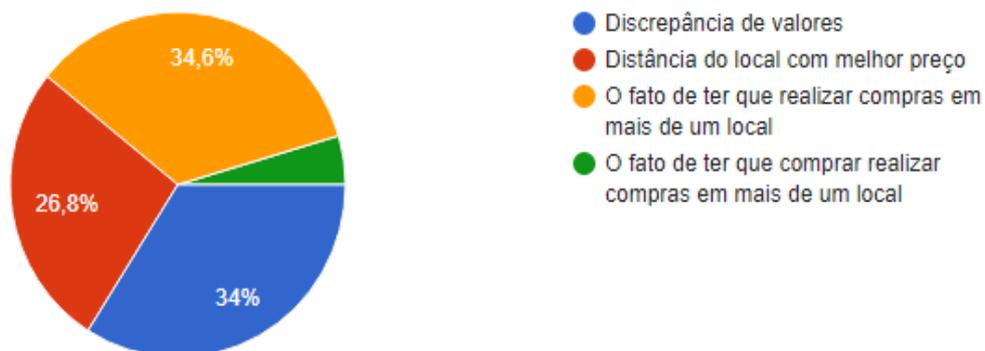
Gráfico 9: Costumam conferir preços em mais de um supermercado



Fonte: Autores (2019)

No Gráfico abaixo o fato de ter que realizar compra em mais de um local soma 34,6% dos entrevistados, discrepância de valores com 34% e distância do local com melhor preço 26,8%.

Gráfico 10: Quando confere preços o que mais incomoda



Fonte: Autores (2019)

### Motivação de compra

Com a pesquisa e os dados coletados, foi possível entender as necessidades do consumidor final, onde a maior parte dos entrevistados não gosta de enfrentar em filas de supermercados. Percebe-se também que o tempo médio gasto na realização das compras é de uma hora e meia e eles gostariam de utilizar esse tempo descansando. Além disso, a comparação de preços nos supermercados foi um fator

fundamental, pois é necessário o deslocamento em mais de dois estabelecimentos para a comparação e só depois efetivar a compra pelo produto mais barato.

A Super Online soluciona esses problemas, o consumidor não irá necessitar sair de casa para realizar a compra pois poderá executá-la pelo aplicativo, a entrega é feita na residência e a comparação de preços é realizada pelo app.

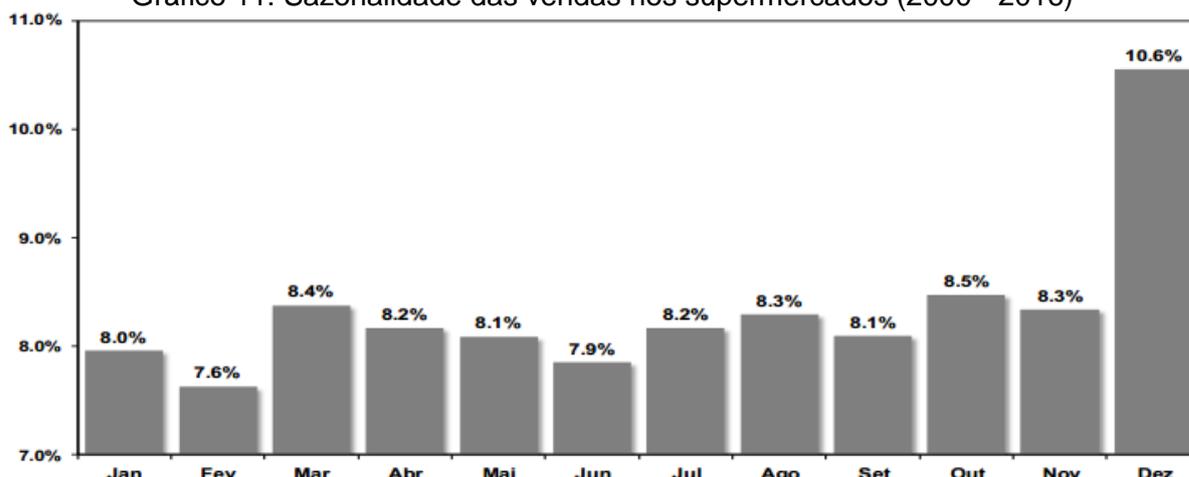
## **Mercado**

De acordo com a pesquisa realizada pela Abras Associação Brasileira de Supermercados (2018), o faturamento do setor de supermercados alcançou R\$ 355,7 bilhões em 2018.

A região que será atendida pelo aplicativo será inicialmente em Belo Horizonte e região metropolitana de Minas Gerais. De acordo com o DEPEC BRADESCO – Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos (2016), em Minas Gerais se destacou como o terceiro estado do Brasil com maior faturamento bruto dos supermercados em 2016, chegando a 10,8 bilhões.

De acordo com a pesquisa realizada pelo DEPEC BRADESCO – Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos (2016), entre o ano 2000 e 2016 o volume de vendas foi maior em Março e Abril devido a páscoa, Maio devido ao dia das mães, Outubro devido o dia das crianças e em Dezembro pelas datas comemorativas de Natal e Ano Novo.

Gráfico 11: Sazonalidade das vendas nos supermercados (2000 - 2016)



Fonte: DEPEC BRADESCO (2017, p. 10)

Em Belo Horizonte os principais supermercados no ramo do atacado e varejo são: Decisão Atacarejo, Apoio Mineiro, Villefort Atacadista, Mart Minas Atacado & Varejo. Segundo levantamento feito pela Associação Mineira de Supermercados (Amis), o mercado atacadista vem crescendo ao longo dos anos.

O mercado é bem promissor, tendo em vista que a sociedade atualmente vive a era digital refletindo no crescimento do mercado de aplicativos no Brasil, assim como o mercado de alimentação.

## 2.2 – Concorrentes

Atualmente em Belo Horizonte, existem os concorrentes indiretos que são os aplicativos que prestam serviços de entrega de produtos, inclusive de supermercados, como o Rappi e o Loggi, porém estes não atendem toda região metropolitana e não transportam volumes maiores, como o de um carrinho de supermercado cheio. Também existem as grandes redes de supermercados que já realizam entregas por aplicativos como o Super Nosso e Carrefour.

Todavia, ainda não há um aplicativo que atenda toda a região da cidade com capacidade de realizar entregas de uma compra completa de supermercado. Desta forma, o Super Online vislumbra captar parceiros, principalmente os supermercados de vizinhança, em toda região de Belo Horizonte para agregar essa vantagem

competitiva a marca e fidelizar os clientes, sendo o pioneiro na localidade a executar esta modalidade de serviço.

### **2.3 – Fornecedores**

Para manter o aplicativo disponível na conta “Organization” a empresa terá a Apple Store como um de seus fornecedores com valor fixo mensal de R\$ 366,51. Para disponibilizar na plataforma Google play o valor é de em média R\$ R\$ 90,00 para abrir a conta, sendo taxa única sem renovação. Com as propagandas a despesa será fixa no valor de R\$ 40,00 por dia no Youtube totalizando R\$ 1.200,00 por mês. Com o fornecedor Google, o Adwords custará R\$ 30,00 por dia totalizando R\$ 900,00 por mês.

O material de consumo será comprado na Distribuidora Triângulo mensalmente ou sempre que necessário com estimativa de R\$ 50,00. O material de escritório será adquirido na Kalunga com valor estimado em R\$ 100,00 mensal. A empresa de telefonia móvel será a Vivo com valor mensal para telefone fixo e móvel de R\$ 250,00.

Por não se tratar de comércio, a sede da empresa será no Mangabeiras – Belo Horizonte em Coworking, escritório compartilhado, com valor mensal de R\$ 1.600,00 incluso água, luz, moveis do escritório e Internet.

Será pago o valor de R\$ 500,00 mensais para o escritório de contabilidade FBR que irá atuar com questões financeiras, tributárias, econômicas e patrimoniais. O material de informática e os celulares serão adquiridos na Magazine Luiza no valor de R\$ 8.000,00. A empresa Genesis dará suporte e consultoria em TI custando por mês R\$ 800,00.

O app Super Online será composto por três sócios que farão as vias de toda a gerência da empresa e mais quatro colaboradores que terão benefícios mensais como tíquete alimentação, plano de saúde e cesta de alimentos.

### **3 – PLANO DE MARKETING**

Marketing são estratégias adotadas pela empresa para atingir seus objetivos, sendo eles de curto à longo a prazo. Faz com que a empresa olhe para o futuro e planeje como ela estará lá frente, identificando as oportunidades e ameaças que possam surgir acompanhando o mercado.

O Marketing ajuda o Super Online a encontrar o perfil ideal de seus clientes, identificar corretamente o mercado ao qual quer ser inserida, atender às necessidades e desejos dos clientes, definir os objetivos de forma detalhada, ou seja, planejar. Tudo que envolve a empresa o Marketing faz parte.

#### **3.1 – Produtos e serviços**

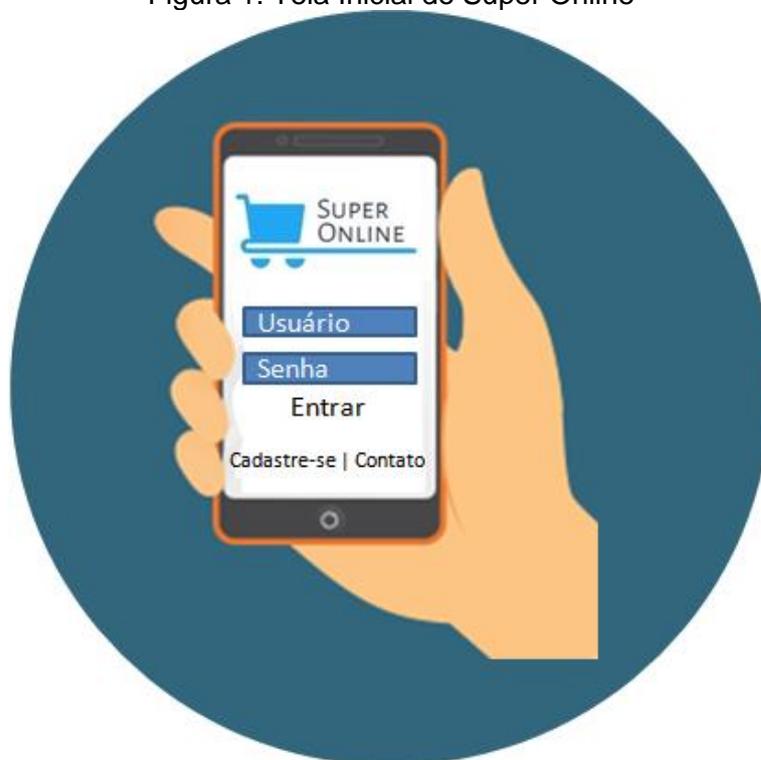
Nos dias atuais a tecnologia de comunicação se tornou imprescindível para a interação entre empresas e clientes. Hoje existem recursos on-line como sites, e-mail, aplicativos para celulares que proporcionam praticidade e agilidade no atendimento ao cliente.

Toda essa facilidade advinda do avanço tecnológico permite realizar mais tarefas em menos tempo, o que sobrecarrega o indivíduo de atividades. Assim, o tempo tornou-se escasso, o que muitas vezes não permite ao consumidor comparar preços e até mesmo realizar outras tarefas como descanso e lazer.

Por outro lado, o custo para se obter acessos e até mesmo desenvolver aplicativos é muito elevado e pequenos lojistas de bairro podem não ter capital para se aventurar neste negócio.

O Super Online estará disponível nas plataformas IOS e Android, permitindo ao cliente realizar de forma prática e segura suas compras nos supermercados de sua vizinhança. Para isso, é necessário realizar o download do aplicativo no Play Store (Android) ou no App Store (IOS). Após iniciar, a primeira tela solicita usuário e senha, além de dispor as opções de "cadastre-se" para novos usuários e de contato, conforme Figura 1.

Figura 1: Tela Inicial do Super Online



Fonte: Autores

Diante disso, o Super Online propõe dispor a tecnologia para os supermercados de bairro com o intuito de alavancar as vendas de entrega nas regiões de cada loja e oferecer aos clientes a praticidade de comprar pelo celular, sem sair de casa, com toda informação necessária para efetuar uma compra segura, com melhor preço e sem precisar enfrentar as filas.

Figura 2: Visualização do Negócio



Fonte: Autores (2019)

Conforme demonstrado na Figura 2 – Visualização do negócio, após realizar o download do aplicativo, o usuário deverá realizar um cadastro gratuito de forma rápido e fácil, o usuário fica salvo no aparelho, mas a senha é solicitada no momento da compra por questões de segurança.

Logo, serão listados os supermercados e produtos disponíveis na região próxima a geolocalização do aparelho ou, se preferível, do endereço cadastrado que pode ser alterado sempre que necessário. Assim, o cliente seleciona a loja e os produtos que deseja comprar e os coloca em sua lista de compras. A busca pode ser feita pelo nome do produto ou por categorias como limpeza, perfumaria, carnes, entre outros. A compra de uma lista só é permitida em um único supermercado com o valor mínimo de 150 reais, depois, deve-se selecionar a opção de pagamento (cartão de débito, cartão de crédito, dinheiro ou vale alimentação) disponibilizada pelo estabelecimento e conclui a compra no botão "concluir compra". O aplicativo irá validar a venda junto ao supermercado e o cliente receberá uma confirmação de que o pedido foi entregue e que receberá a mercadoria em casa, pois a compra será entregue pelo supermercado. Ao realizar o pagamento, este estará incluso o valor

dos produtos escolhidos mais a taxa de entrega que é cobrada pelo supermercado escolhido. O valor da taxa de entrega é definido pelo supermercado. Quando a entrega é confirmada, o cliente é notificado pelo aplicativo para avaliar a loja.

O aplicativo mostra para o consumidor final o comparativo de preços do valor total da lista de produtos mais a taxa de entrega entre os supermercados cadastrados na região e os depoimentos de outros clientes que já realizaram as compras e avaliaram. Ainda que um mercado não tenha algum produto da lista, ele permanece nas opções com a informação que não tem tal item.

Este projeto tem o intuito de agregar valor para os supermercados quem tenham interesse em ingressar nessa tecnologia e acompanhar as tendências do mercado e alavancar suas vendas através do fortalecimento da marca Super Online.

A página de gestão do supermercado pode ser acessada por qualquer dispositivo que tenha acesso a um navegador de Web. Nesta página, restrita por usuário e senha e validação via token (dispositivo eletrônico para gerar senhas), o supermercado pode gerenciar seus estoques que serão exibidos no aplicativo para o consumidor final, preço dos produtos, taxas de entregas, formas de pagamento. Através desta página, os pedidos feitos no aplicativo podem ser validados pela loja e os status de entrega alterados de "pedido recebido" para "saiu da loja" e "pedido entregue". Todo o processo de logística desde a validação do pedido até a entrega dos produtos ao cliente é de responsabilidade da loja.

### **3.2 – Preço**

Segundo o Blog Saipos em fevereiro de 2020, o valor cobrado pelo aplicativo Ifood, um pouco parecido com o nicho do app Super Online, varia entre 10% e 15% para cada pedido além de da mensalidade que varia de R\$ 79,00 a R\$ 100,00. Baseando nesse número e nos custos e despesas para manter a empresa, foi definido que: Os pequenos supermercados que são o nosso primeiro nível de cliente, terão que pagar por cada venda e-commerce realizada a porcentagem de 5% para o aplicativo Super Online, além de taxa de manutenção e assistência no valor de R\$ 50,00 mensais,

via boleto. A atualização dos preços e entrega dos itens, será de responsabilidade do supermercado.

Para o nosso segundo nível de cliente que são os consumidores finais, estes não pagarão pelo download do aplicativo, o usuário deverá realizar um cadastro gratuito, serão listados os supermercados e produtos disponíveis, selecionar a loja e os produtos que desejam comprar e os colocar em sua lista de compras. A compra de uma lista só é permitida em um único supermercado com o valor mínimo de 150 reais, depois, deve-se selecionar a opção de pagamento (cartão de débito, cartão de crédito, dinheiro ou vale alimentação) disponibilizada pelo estabelecimento e concluir a compra, o valor total a ser pago já estará incluso o valor de entrega que será informado, esse valor é definido pelo supermercado pois é ele quem realiza a entrega, o cliente receberá uma confirmação de que o pedido foi entregue e que receberá a mercadoria em casa. Quando a entrega é confirmada o cliente é notificado pelo aplicativo para avaliar a loja.

### **3.3 – Divulgação e promoção**

A fim de fortalecer a marca no mercado, esta será constantemente divulgada na internet (Youtube, AdWords), rádios locais e nos panfletos/jornais distribuídos nos próprios supermercados.

Devido ao seu destaque na internet, disponibilidade de ferramentas dinâmicas e preços, a empresa Google foi escolhida para divulgação. Assim, será investido em propagandas curtas em vídeos no Youtube, a princípio, na região de Belo Horizonte. Quando o usuário clicar no vídeo, será redirecionado a página de instalação do aplicativo Super Online. A despesa deste serviço apresenta uma média de R\$ 40,00 por dia.

Outra ferramenta do Google que será utilizada é o Adwords, que expõe links nos mecanismos de busca relacionados às palavras-chave procuradas pelo usuário. Assim, serão indexadas às ferramentas de buscas 1.000 impressões com potencial de 159 cliques, segmentado para região de Belo Horizonte. Esta despesa fixa terá o valor de R\$ 30,00 por dia.

Além disso, será buscada parceria como supermercados que possuem folders, panfletos e/ou jornais para divulgação do aplicativo nesses itens.

### **3.4 – Distribuição e vendas**

O Super Online irá possuir dois modelos de clientes/usuários: Os supermercados de bairro que irão oferecer os produtos e o consumidor final. Primeiro, serão identificadas as redes de supermercados de bairro que não possuem aplicativo e aqueles que trabalham com uma única unidade, para alcançar grande parte da região de Belo Horizonte. Como exemplo, alguns supermercados: Supermercados Smart, Supermercados Prestes, Supermercados Uberaba, Supermercados Novos Horizontes, Rede Mania, Supermercados Paranaíba, Supermercado Abadia, Varejão da Fatura.

A segunda etapa será captar esses supermercados. Para isso, o departamento comercial irá apresentar o serviço do aplicativo, sendo este feito inicialmente porta a porta, apresentando benefícios do app, tendências do mercado, crescimento acelerado da demanda, aumento nas vendas, alta tecnologia com bom custo-benefício. Os supermercados que aderirem ao aplicativo, assinarão contrato com tempo mínimo de duração, conforme negociado, podendo ser de 1 a 5 anos.

Em uma terceira etapa, com o aplicativo pronto para uso pelo consumidor final, serão intensificadas as propagandas para torná-lo conhecido e potencializar as vendas, sendo na internet (Youtube, AdWords), rádios locais e nos panfletos/jornais distribuídos nos próprios supermercados. O Adwords também será utilizado expondo links do Super Online nos mecanismos de busca relacionados às palavras-chave procuradas pelo usuário.

Além disso, a busca de parcerias com supermercados para expor os folders/Banners com a apresentação do app, panfletos serão distribuídos nos bairros para alcançar o maior número de consumidor final, divulgação nos jornais e rádios locais.

### **3.5 – Localização**

A cada dia, os custos com escritórios aumentam, devido a isso, escolhemos utilizar o Coworking, escritório compartilhado, para diminuir os custos e facilitar a criação da empresa. Por não se tratar de comércio, a sede do aplicativo Super Online será no endereço: Rua Paul Bouthilier, 207 – Mangabeiras – Belo Horizonte, com custo mensal de 599,00 (valor fixo). O local escolhido é de boa localização, mas um pouco afastado do centro da cidade, pois como se trata de um aplicativo a localização não é o fator fundamental do negócio, e a localização também evita alto custo de aluguel e taxas.

## 4 – PLANO ESTRATÉGICO

### 4.1 – Análise de SWOT

A análise *SWOT* (*strengths weaknesses opportunities threats*) identifica fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) do ambiente em que a empresa está inserida e potencializa o planejamento, conforme quadro abaixo.

Quadro 1: Matriz SWOT

<b>Fatores Internos</b>	<p><b>S: Forças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economia de escala;</li> <li>• Metas objetivas de captação de parceiros;</li> <li>• Equipe de suporte capacitada para solucionar problemas no aplicativo;</li> <li>• Tecnologia de ponta para atualização de dados, geolocalização e interação com os clientes.</li> </ul>	<p><b>W: Fraquezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca ainda não consolidada no mercado;</li> <li>• Poucos colaboradores para muitas tarefas.</li> </ul>
<b>Fatores Externos</b>	<p><b>O: Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescimento das vendas em supermercados;</li> <li>• Aumento de consumidores por aplicativos em celulares;</li> <li>• Tecnologia de alto custo para pequenos comércios;</li> <li>• Aumento da faixa etária da população que pode vir a ter dificuldade para se locomover.</li> <li>• Pequenas redes de supermercados com uma média de 8 lojas em bairros distintos não possuem tecnologia similar.</li> <li>• Possibilidade de expansão para outras cidades.</li> <li>• Devido a quantidade de tarefas no cotidiano do consumidor, o tempo tem se tornado uma necessidade.</li> </ul>	<p><b>T: Ameaças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possível entrada de concorrentes no mercado (outras plataformas de aplicativos);</li> <li>• Interesse das grandes redes em competir com mercados de bairro;</li> <li>• Incerteza da aceitação e/ou permanência das lojas parceiras.</li> <li>• O avanço tecnológico muito acelerado permite a criação de serviços substitutos ou similares.</li> <li>• Aumento do custo com logística para as lojas parceiras.</li> <li>• Os consumidores demonstram gostar de ir ao supermercado pessoalmente realizar as compras.</li> <li>• Grandes redes de supermercados possuem aplicativo próprio.</li> <li>• Necessidade de quantidade de parceiros para crescimento de mercado.</li> </ul>

Fonte: Autores (2019)

## **Pontos Fortes**

Após levantar os custos da empresa, constatou-se que estes são fixos. Isso significa que se a empresa prestar cem serviços ou mil, os custos permanecerão os mesmos, o que viabiliza a economia de escala.

Para isso, a empresa precisa de lojas parceiras que serão as propulsoras das vendas. Assim, foram estabelecidas metas comerciais para o primeiro ano de captar cinco lojas por mês, iniciando a prestação de serviço com 10 lojas e até o segundo ano alcançar 65 lojas na região de Belo Horizonte, conforme Quadro 05.

Então, o aplicativo conta com uma equipe de suporte apta para solucionar os eventuais problemas de interação entre o cliente e a plataforma e uma tecnologia de ponta que proporciona ao parceiro uma gestão eficaz do banco de dados (lista de produtos, preços, clientes, entre outros) e praticidade, conforto e segurança ao consumidor final.

## **Pontos Fracos**

Por se tratar de uma marca nova, esta ainda não tem participação de mercado. Para se expandir o aplicativo depende das lojas parceiras, uma vez que sem elas, a ideia não seria realizável, assim o setor de marketing e comercial deverão trabalhar alinhados para desenvolver estratégias para captar e manter parceiros e clientes. Devem ser despertados nas lojas de bairro a necessidade e o desejo pela tecnologia que vem apresentando crescimento de mercado como ferramenta para alcançar mais clientes, através de exposições em feiras, palestras e treinamentos.

Por outro lado, para o consumidor final deverá ser apresentado como uma solução para falta de tempo ou o desejo de ter a praticidade de realizar as compras de onde estiver, por meio de propagandas na internet, folders e merchandising nas lojas parceiras.

## Oportunidades

De acordo com a Associação Brasileira de Supermercados (2019), as vendas devem aumentar 3 por cento em 2019, superando o crescimento de 2,07 por cento em 2018 que já foi acima da expectativa devido a greve de caminhoneiros.

Conforme Trezub (2017), em 2017 houve um aumento de 51% nas transações feitas em celulares em comparação a 2016, além disso, os pedidos feitos em aplicativos representaram 16%, enquanto via web 28%.

Na região metropolitana de Belo Horizonte, existem pequenas redes de supermercados que possuem páginas via web, mas não têm aplicativo, devido ao gasto de investimento elevado para se desenvolver esta tecnologia. Estas redes possuem em média 8 lojas e são parceiros em potencial para se alcançar a meta mensal de captação de lojas. O aumento da demanda de pedidos feitos por celular pode favorecer esta parceria.

Assim, verifica-se o crescimento tanto nas vendas de supermercados quanto o aumento da preferência por aplicativos em celulares. Isso gera oportunidades para negócios relacionados as duas áreas.

Além disso, o cotidiano da população está se tornando tão atarefado devido aos avanços tecnológicos que permitem realizar mais tarefas em menos tempo que o tempo se tornou algo necessidade ou desejo para muitas pessoas. O aplicativo Super Online possibilita ao consumidor final tempo para realizar outras tarefas em detrimento de realizar compras em supermercados. Também constata-se o envelhecimento da população, que dificulta a locomoção para indivíduos em determinada faixa etária, esse perfil de público é conservador e não costuma comprar por celular, mas é um cliente potencial, uma vez que seus parentes ou amigos podem incentivar a compra pelo aplicativo.

## Ameaças

Segundo a Imprensa Mercado & Consumo (2019), startups que oferecem soluções para o varejo no Brasil cresceram 40% no último ano, ou seja, aumentaram de 194 para 264. Isso demonstra que a rivalidade tem aumentado neste mercado.

Desta forma, quem se consolidar primeiro no mercado terá vantagem competitiva, por já ter acesso aos canais de distribuição que são as lojas parceiras. Em Belo Horizonte, ainda não existem concorrentes diretos, desta forma o Super Online pretende se destacar neste mercado e posteriormente se expandir para outras regiões.

Conforme o portal do jornal Estado de São Paulo (2017), entre janeiro de 2014 e janeiro de 2017, a quantidade de lojas de vizinhança de redes organizadas cresceu 55%, de 1735 para 2698. Isso demonstra o interesse das grandes redes em concorrer com pequenas redes nos bairros.

Por um lado, essa concorrência entre os supermercados pode prejudicar as redes menores por terem menor poder de barganha com os fornecedores e perderem clientes devido a preços ou variedade de produtos. Outrossim, essas grandes redes já possuem ou podem desenvolver seus próprios aplicativos. Diante disso, o Super Online deve se tornar uma marca conhecida para o consumidor final junto aos pequenos supermercados e demonstrar para as grandes redes a vantagem de se tornarem parceiros deste aplicativo.

A incerteza da aceitação dos canais de distribuição pode inviabilizar o projeto, uma vez que sem as lojas parceiras, não há como a plataforma se manter. Por isso as metas da empresa devem ser claras e tangíveis. Através do aumento das vendas dos parceiros que já aderiram ao aplicativo, pode-se demonstrar os benefícios para os parceiros em potencial. Além disso, quando a marca se tornar conhecida para o consumidor final, será um diferencial para se captar mais parceiros.

Como os custos com a logística serão de responsabilidade de loja parceira, será necessário demonstrar que o volume de vendas trará lucro. Além disso, deve-se

estudar a possibilidade de agregar parceiros individuais como compradores, motoristas que possam realizar estas tarefas como hoje já fazem outros negócios como Uber, Supermercado Now, Rappi, entre outros.

O avanço tecnológico acelerado também representa uma ameaça pelo fato de serviços similares ou substitutos poderem ser criados, além disso a depreciação da tecnologia ocorre de maneira muito rápida. Para isso a empresa deve investir sempre em pesquisa e desenvolvimento afim de buscar novas soluções para os problemas dos clientes.

Após realizar uma pesquisa, conforme questionário anexo, foi constatado que a maioria dos entrevistados gostam de ir ao supermercado realizar compras e para isso gastam em média 01:30 horas, mas se sentem incomodadas ao enfrentar a fila, o tempo e a dificuldade de comparar preços. O aplicativo pretende solucionar essas dores e demonstrar para o cliente a praticidade de se realizar compras pelo celular e que assim pode disponibilizar tempo para outras tarefas.

#### **4.2 – BSC**

Os objetivos estratégicos serão elaborados de acordo com as quatro perspectivas do *Balanced Scorecard* - BSC (Financeira, Cliente, Processos Internos e Aprendizado).

##### **Perspectiva Financeira**

Os objetivos para a área financeira serão traçados conforme a visão estratégica da empresa, visando potencializar os pontos fortes da análise SWOT. Para isso, serão criados indicadores para monitorar e controlar as metas estabelecidas para alcançar esses objetivos, conforme tabela a seguir.

- Aumentar o faturamento anual em pelo menos 5% em referência ao ano anterior nos próximos 05 anos conforme previsão de demanda.
- Captar e fidelizar 65 lojas clientes/parceiras até o segundo ano para aumentar o alcance da plataforma on-line, de acordo com a previsão de vendas.

- Manter os custos fixos proporcionais ao máximo de 15% da produtividade durante os 05 primeiros anos, visando a continuidade do negócio e escalabilidade do serviço.

Tabela 2: Perspectiva Financeira

Item	Objetivo	Indicador	Meta	Ações
1	Aumentar o faturamento anual.	$\frac{\text{Faturamento Ano Base}}{\text{Faturamento Ano Anterior}}$	Aumento de 5% ao ano.	Investir em propagandas e fidelizar clientes.
2	Captar e fidelizar lojas clientes/parceiras	Total de Lojas Parceiras - Total Lojas Mês Anterior	Aumento médio de 05 lojas por mês	Intensificar visitas comerciais.
3	Manter proporção dos custos fixos	$\frac{\text{Custos Fixos Mensais}}{\text{Faturamento Mensal}}$	Manter o percentual máximo de até 15% ao mês	Controlar e padronizar os processos

Fonte: Autores (2020)

### Perspectiva Clientes

Os focos dos objetivos que serão escolhidos para a perspectiva clientes são o de despertar a necessidade no cliente de realizar suas compras de supermercado pelo aplicativo e entender as necessidades das lojas clientes/parceiras para captar e fidelizar o maior número possível. As ações para as metas constam na tabela a seguir.

- Atrair novos clientes através de propaganda intensa em redes sociais, Youtube e Google e, conseqüentemente aumentar a média das vendas por loja em 2,5% ao mês conforme Previsão de Demanda no quadro 5.
- Oferecer treinamentos às lojas parceiras através de vídeo conferências ou presencialmente, conforme necessidade, pelo menos uma vez ao mês com o intuito de garantir melhor atendimento ao consumidor final como pedidos atendidos corretamente e dentro do prazo.
- Solucionar todas as reclamações e dúvidas dos clientes ou lojas parceiras em até 03 dias úteis após o registrado na plataforma on-line.

Tabela 3: Perspectiva Clientes

Item	Objetivo	Indicador	Meta	Ações
1	Aumento de vendas por loja.	$\frac{\text{Vendas por lojas mês base}}{\text{Vendas por lojas mês anterior}}$	Aumento de 2,5% ao mês.	Investir em propagandas, principalmente nas regiões que menos vendem.
2	Treinar lojas parceiras	$\frac{\text{Lojas treinadas no mês}}{\text{Total Lojas}}$	100% ao mês	Treinar todas as lojas uma vez ao mês.
3	Solucionar todas reclamações e dúvidas registradas	$\frac{\text{Reclamações/Dúvidas Solucionadas}}{\text{Total de Registro no mês}}$	100% ao mês	Criar e manter atualizado um FAQ. Quando o cliente não encontrar a resposta redirecionar a demanda para um atendimento pessoal.

Fonte: Autores (2020)

### Perspectiva Processos Internos

Os processos internos são fundamentais na visão estratégica da empresa para a qualidade do serviço prestado e pela maximização dos lucros, através da redução de custos. Assim, serão determinados três objetivos que serão pauta de uma única reunião mensal com todos os colaboradores, conforme tabela a seguir.

- Os processos de suporte e atendimento ao cliente serão monitorados e as inconsistências em relação aos procedimentos estabelecidos, que estarão disponibilizados na Intranet, serão contabilizados para medidas corretivas. Este indicador será avaliado mensalmente e os procedimentos serão discutidos em reunião para avaliar a necessidade de reavaliá-los.
- Com o intuito de avaliar o trabalho em equipe, será avaliado o total de serviços que precisam ser executados mais de uma vez pelo total de serviços realizados no mês. O resultado será conversado com os envolvidos em reunião.
- A qualidade dos processos será mensurada através da avaliação dos usuários. Assim, mensalmente o indicador de média das notas dadas pelos usuários do aplicativo será debatido entre os colaboradores, a fim de buscar melhorias internas. A meta será de manter no mínimo 4,5 em 5 estrelas.

Tabela 4: Perspectiva Processos Internos

Item	Objetivo	Indicador	Meta	Ações
1	Quantificar inconsistências nos processos de suporte e atendimento ao cliente.	<u>Inconsistências</u> Total de atendimentos no mês	Esclarecer dúvidas e buscar melhoria contínua.	Realizar uma reunião mensal para avaliar os procedimentos e buscar melhoria contínua.
2	Reduzir o retrabalho	<u>Serviços repetidos</u> Total de serviços no mês	Avaliar a equipe e otimizar o desempenho	Incentivar o trabalho em equipe através de feedback em reuniões.
3	Qualidade dos processos	Média das avaliações dos usuários	Média acima ou igual a 4,5 em 5 todo mês.	Realizar brainstorming e outras técnicas de criatividade.

Fonte: Autores (2020)

### Perspectiva Aprendizagem

O engajamento dos colaboradores no processo para alcançar o planejamento estratégico é fundamental. Desta forma, serão criados objetivos visando a aprendizagem dos colaboradores, conforme tabela a seguir.

- Treinar todos colaboradores da empresa para os procedimentos estabelecidos ou sempre que houver alguma alteração. Para esse controle, haverá um indicador de que mede a relação entre colaboradores treinados e total de colaboradores. Este indicador será trimestral.
- Promover a criatividade através da valorização dos colaboradores que mais propõem ideias produtivas. Desta forma, será avaliado mensalmente o total de ideias novas produtivas para a empresa.
- Taxa de sucesso das ideias implementadas. Todo semestre será avaliado o percentual de sucesso entre as ideias implementadas com sucesso, ou seja, aquelas que o consumidor final demonstrou aprovação por meio de avaliações, e o total de implementações.

Tabela 5: Perspectiva Aprendizagem

Item	Objetivo	Indicador	Meta	Ações
1	Treinar todos colaboradores	$\frac{\text{Colaboradores treinados}}{\text{Total de colaboradores no trimestre}}$	100% ao trimestre	Zelar para que todos colabores recebam treinamentos sempre que necessário.
2	Promover a criatividade	$\frac{\text{Ideias produtivas}}{\text{Mês}}$	Pelo menos 3 ideias que possam ser implementadas ao mês	Valorizar colaboradores que apresentarem ideias criativas e produtivas.
3	Inovar	$\frac{\text{Implementações bem sucedidas}}{\text{Total de implementações ao semestre}}$	40% ao semestre	Aprender com as falhas e parabenizar a equipe caso a meta seja atendida.

Fonte: Autores (2020)

## 5 – PLANO OPERACIONAL

### 5.1 – Layout

Figura 3: Primeiro acesso



Fonte: Autores (2020)

Conforme demonstrado na Figura 3, a primeira tela do aplicativo solicita ao cliente seu usuário e senha, com opção de salvar a senha para futuros acessos. Para quem ainda não possui cadastro, há o link cadastrar que redirecionará para a segunda tela de cadastro. Após preencher os dados de cadastro como: nome completo, e-mail, celular, CEP e endereço, o cliente deverá ler e concordar com os termos de uso para poder prosseguir com o cadastro. Logo em seguida, o aplicativo solicitará uma confirmação de código por SMS para validar o cadastro.

Figura 4: Supermercados Próximos



Fonte: Autores (2020)

Em seguida, como ilustrado na Figura 4, o aplicativo irá apresentar os supermercados encontrados na região do cliente. Caso não seja localizado nenhum supermercado, aparecerá a seguinte mensagem: "Desculpe, mas ainda não

atendemos sua região. Faremos contato assim que solucionarmos este problema." O cliente terá acesso a avaliação de outros usuários para auxiliá-lo em sua escolha.

Após escolher o supermercado, serão apresentadas as categorias de produtos disponíveis na loja, também haverá o campo de busca para facilitar a pesquisa. Essa gestão do estoque será realizada pelo supermercado através da própria plataforma do Super Online. O cliente poderá selecionar os produtos e a quantidade desejada para enviá-los ao carrinho de compras virtual, conforme Figura 5. Além disso, também poderá consultar a avaliação de outros usuários de cada produto.

Figura 5: Seleção de itens para compra



Fonte: Autores (2020)

Após finalizar a lista de compras, o cliente deverá clicar em finalizar compra no menu suspenso do aplicativo. O aplicativo irá apresentar o valor total da lista dos produtos do supermercado escolhido no topo e logo abaixo, o valor total dos produtos selecionados encontrados nos supermercados próximos, caso os supermercados não tenham determinados produtos, a lista alternativa será mostrada sem esses itens. Então o cliente poderá escolher o melhor preço dentro dos critérios apresentados. Ressalva-se que o valor de compra mínimo por loja é de R\$ 150,00 e o frete será acrescentado conforme o cadastro de cada mercado parceiro. Caso seja selecionado mais de um supermercado, as entregas podem ocorrer de forma separada.

Figura 6: Finalização do Pedido



Fonte: Autores (2020)

Depois de escolher a lista no supermercado mais atrativo, o cliente deve concluir o pedido, conforme Figura 6. Após essa etapa, a loja será notificada pelo sistema e deverá confirmar o pedido. O cliente poderá acompanhar as etapas do pedido pelo aplicativo que será atualizado pelo mercado responsável ou cliente, conforme tabela:

Tabela 6: Situação do Pedido

Item	Situação	Responsável pela Atualização
1	Pedido Confirmado	Supermercado
2	Pedido sendo preparado	Supermercado
3	Pedido saiu para a entrega	Supermercado
4	Confirmação da entrega do pedido	Cliente
5	Avaliação da loja	Cliente

Fonte: Autores (2020)

A previsão padrão de entrega definida no aplicativo é de 1 hora. Assim, cabe a loja zelar pelo acompanhamento do pedido para atualizar as informações para o cliente.

## 5.2 – Capacidade produtiva

A capacidade produtiva do Super Online estará diretamente ligada com a quantidade de lojas clientes parceiras, que serão os mercados de bairros que realizarão as entregas dos pedidos aos consumidores finais.

Desta maneira, a loja precisará atender alguns requisitos mínimos para poder participar das entregas no aplicativo:

- disponibilizar pelo menos um profissional e um computador para acompanhar os pedidos no computador e designar aos reposidores de mercadoria;
- possuir um veículo que possa realizar entregas na região;
- comprovar capacidade para atender no mínimo 15 pedidos por dia com um prazo para entrega de no máximo 01 hora.

Na Tabela 12: Previsão de Demanda 2020 foi estipulada uma média de 60 pedidos por loja parceira no primeiro mês, ou seja, uma média de 2 por dia, com uma previsão de aumento de 2,5% ao mês.

No início, o Super Online trabalhará com um profissional no comercial e um assistente. Isso possibilita atendimentos presencial e atendimento on-line aos clientes. À medida que a demanda crescer, pode ser necessário contratar uma empresa especializada em atendimento ao cliente para auxiliar nas demandas on-line.

Outro serviço prestado é o de manutenção da plataforma. Os problemas e melhorias serão catalogados, classificados e resolvidos conforme o grau de gravidade, urgência e tendência. Para isso, a empresa dispõe de um gerente de tecnologia de informação e um assistente.

Os recursos envolvidos em todo o processo são computadores, notebooks, celulares e telefonia para atendimento aos clientes. A logística de entrega será de responsabilidade dos supermercados que também serão avaliados pelos clientes.

### **5.3 – Processos operacionais**

Para que a empresa opere corretamente, a plataforma deve estar em funcionamento, on-line, para que os clientes possam se cadastrar e usufruir dos benefícios.

Serão criados dois perfis de usuários, um para a loja parceira, outro para o consumidor final. O primeiro disponibilizará de cadastro de produtos e ferramentas de análise e controle para a loja. O segundo, apresentará ao cliente os mercados próximos a sua localização, os produtos disponíveis e a possibilidade de comparar preços e avaliações de outros usuários depois que a lista estiver finalizada para a compra.

Assim, é primordial que o comercial capte lojas parceiras para melhor funcionamento da plataforma. Esse processo será feito de forma presencial pelo representante comercial.

Após a captação, a loja parceira receberá assistência para cadastrar seus produtos e gerenciar suas vendas. O setor de TI é o responsável por prestar esta assistência e a manutenção do serviço.

Em caso de reclamações ou dúvidas, o cliente poderá registrar na plataforma online. Ele será redirecionado para um *FAQ*, no qual poderá encontrar uma solução. Caso isso não ocorra, será redirecionado para um atendimento presencial dentro do horário comercial. Esse atendimento será realizado pela assistente comercial que irá tratar o assunto e, caso necessário, redirecioná-lo ao departamento responsável: financeiro, tecnológico ou comercial, conforme fluxograma apresentado no Apêndice B - Fluxograma Dúvida/Reclamação.

## **5.4 – Plano de pessoal**

### **Atribuições dos sócios**

As responsabilidades são compartilhadas aos sócios de acordo com suas experiências profissionais.

A estrutura organizacional do Aplicativo Super Online, demonstra as unidades que gerenciam, executam e avaliam as atividades que são compostas pelos 3 sócios/dirigentes, 1 secretária, 1 assistente e 2 auxiliares.

Os serviços de contabilidade e tecnologia da informação serão terceirizados, ficando sob a responsabilidade de um escritório da própria cidade. Estes se reportarão diretamente a gerente geral.

#### **A - Gerente Geral – Amanda Gonçalves Pereira**

Descrição Sumária das Atribuições e Responsabilidades: Atuar como responsável pela organização e administração sistêmica das atividades da empresa.

##### Tarefas / responsabilidades

- Supervisionar as atividades executadas pelos setores;
- Realizar o planejamento tributário;
- Gerenciar informações de planejamento através de dados do faturamento, fluxo de caixa, custos, despesas, para a elaboração de relatórios;
- Acompanhar e executar o processo de recebimentos e pagamentos;
- Análise de clientes inadimplentes;
- Conduzir processos de admissão e demissão;
- Realizar controle das empresas terceirizadas;
- Avaliação de custo/lucro;
- Desenvolver recomendações orçamentárias para despesas operacionais;
- Plano de investimentos, orçamento de despesas;
- Delegação dos controles e tarefas;
- Desenvolver equipes encorajando e construindo confiança mútua, respeito e cooperação entre os funcionários;
- Realizar reuniões periódicas com gerentes e funcionários;
- Identificar potenciais problemas e buscar soluções práticas para proteger a reputação da empresa.

##### Pré-requisitos relevantes para o exercício da função

Formação escolar: Graduação Administração de Empresas, Gestão Comercial, Marketing e/ou áreas afins. Desejável Pós-graduação Ensino Superior na área de Administração, Economia ou Ciências Contábeis

Especializações/Treinamentos: Princípios e técnicas de gestão administrativa, incluindo organização, planejamento, pessoal, treinamento, orçamentos e relatórios.

Idiomas: Inglês Intermediário

Todos os sócios terão inicialmente pró-labore no valor de R\$ 1.500,00.

## **B - Gerente de Tecnologia da Informação - Daniel Henrique Carvalho Garcia Mol**

Descrição Sumária das Atribuições e Responsabilidades: Gerenciar as atividades da área de Informática, envolvendo a elaboração de projetos de implantação, racionalização e redesenho de processos, incluindo desenvolvimento e integração de sistemas/app, visando a segurança a níveis de dados, acessos, auditorias e a continuidade dos serviços dos Sistemas de Informação.

### Tarefas / responsabilidades

- Calcular quais são os custos ao app;
- Criar app;
- Gerenciar os módulos do sistema, incluir e ajustar itens;
- Suporte aos clientes;
- Avaliar os tipos de contratos comerciais relacionados ao app;
- Atuar de forma conjunta em projetos de inovação;
- Planejar os processos que envolvem a gestão do aplicativo, preservando, otimização, custos reduzidos e a qualidade da operação.
- Criar a condição para assegurar o bom funcionamento e a desempenho de toda a atividade;
- Dirigir e planejar toda a operação do sistema envolvendo o volume da demanda;
- Gerenciar e coordenar o planejamento;
- Manter o controle do sistema juntamente com o estoque dos parceiros.

### Pré-requisitos relevantes para o exercício da função

Formação escolar: Graduação em Sistemas de Informação ou Ciência da computação.

Especializações / Treinamentos: Cursos complementares em Informática e Rede.

Idiomas: Inglês Intermediário

Salário: Todos os sócios terão inicialmente pró-labore no valor de R\$ 1.500,00.

## **C - Gerente Comercial/Marketing – Aline André da Silva Pereira**

Descrição Sumária das Atribuições e Responsabilidades: Gerenciar as atividades da área de marketing e comercial, elaborar estratégias para aumentar a venda do serviço, realizar pesquisas de mercado e elaborar projetos para aumentando o alcance e melhoria da imagem ao app.

### Tarefas / responsabilidades

- Responder pelas operações de vendas e marketing estruturando estratégias de mercado;
- Plano de inteligência de ações que assegurem resultados;
- Acompanhamento do planejamento financeiro que assegurem a perenidade dos negócios;
- Promoção e divulgação do app;
- Realizar análises sobre informações comerciais e suas ações;
- Manter-se atualizado junto aos principais clientes, verificando demanda e informações. Produzir informações e análises de mercado;
- Participar da definição do planejamento estratégico em conjunto com as lideranças. Gerenciar e acompanhar as ações de marketing, estratégias e campanhas decorrentes de estudos de mercado;
- Realizar gestão de pessoas e equipes.
- Gestão dos contratos;
- Criação de estratégias de difusão do app;
- Busca e fidelização de clientes/parceiros;
- Implementação de rotinas comerciais.
- Atuar de forma conjunta em projetos de inovação;

### Pré-requisitos relevantes para o exercício da função

Formação escolar: Graduação Administração de Empresas, Gestão Comercial, Marketing e/ou áreas afins. Desejável Pós-graduação

Especializações / Treinamentos: Cursos na área de liderança

Idiomas: Inglês Intermediário

Salário: Todos os sócios terão inicialmente pró-labore no valor de R\$ 1.500,00.

## **Pessoal**

### **D - Secretária**

Descrição Sumária do Cargo: Executar atividades pertinentes a secretariado.

CBO: 2523-05

Tarefas / responsabilidades

- Atender ao telefone (rádio / celular) e redirecionar as ligações internamente;
- Anotar de forma completa os recados recebidos;
- Providenciar solicitação de serviço de reparo e manutenção de equipamentos de escritório;
- Controlar o estoque e efetuar compra de material de consumo interno;
- Fazer cópias de documentos, passar fax e/ou e-mail solicitados pelos funcionários;
- Digitar correspondências e documentos solicitados pelos funcionários;
- Documentar e redirecionar as ligações relativas às reclamações de clientes;
- Receber as correspondências externas e encaminhá-las aos setores indicados;
- Executar outras tarefas correlatas, conforme necessidade ou a critério de superior imediato.
- Controlar estoque de material de consumo;
- Acompanhar reuniões quando solicitado;
- Oferecer suporte administrativo à Diretoria.

#### Pré-requisitos relevantes para o exercício da função

Formação escolar: Desejável curso superior ou Tecnólogo em Secretariado

Especializações / Treinamentos: PABX e telefonia, Recepção

Idiomas: Inglês Básico

Salário: A média nacional, de acordo com o Guia de Profissões e Salários da Catho (2020), é de R\$ 1.382,72, em Minas Gerais a média é de R\$ 1.123, portanto foi definido remuneração de R\$1.100,00.

### **E - Assistente de Tecnologia da Informação**

Descrição Sumária do Cargo: Desenvolver e implantar sistemas informatizados dimensionando requisitos. Prestar suporte ao cliente.

CBO: 2124-05

#### Tarefas / responsabilidades

- Suporte aos clientes;
- Arquivar documentos e contratos comerciais;
- Auxiliar em projetos de inovação;
- Testar, implantar, documentar e manter programas de computador;
- Participar do processo de análise dos novos softwares e do processo de compra de softwares e aplicativos;
- Elaborar pequenos programas para facilitar a interface usuário-suporte;
- Efetuar a manutenção e conservação dos equipamentos,
- Efetuar os back-ups e outros procedimentos de segurança dos dados armazenados, criar e implantar procedimentos de restrição do acesso e utilização da rede, como senhas, eliminação de drives;
- Realizar adaptações e modificações para melhorar o desempenho do app;
- Preparar relatórios de acompanhamento do trabalho técnico.

#### Pré-requisitos relevantes para o exercício da função

Formação escolar: Desejável Técnico em tecnologia da informação, graduação em Sistemas de Informação ou Ciência da computação.

Especializações / Treinamentos: Cursos complementares em Informática e Rede e noções de Segurança da Informação

Idiomas: Inglês Intermediário

Salário: De acordo com o site Vagas.com (2020) o valor médio para o cargo de Assistente de T.I é de R\$ 1.825,00 variando entre R\$ 1.524,00 até R\$ 2.306,00 para profissionais com experiência mais elevada. Portanto, foi definido salário de R\$ 1.400,00.

#### **F - Auxiliar Comercial**

Descrição Sumária do Cargo: Sugerir políticas de vendas e acompanhamento dos clientes.

CBO: 1423-35

### Tarefas / responsabilidades

- Atender o cliente via telefone e pessoalmente;
- Realizar o cadastro de clientes e produtos no app;
- Alterar valores dos produtos no app;
- Oferecer suporte ao gerente comercial;
- Emitir propostas comerciais;
- Elaborar relatórios técnicos e Gráficos
- Realizar quitação de notas fiscais;
- Emitir e encaminhar notas fiscais e boletos à clientes;

### Pré-requisitos relevantes para o exercício da função

Formação escolar: Ensino médio completo

Idiomas: Inglês Básico

Salário: De acordo com o site Vagas.com (2020) a remuneração para o cargo de Auxiliar de Comercial varia entre R\$ 1.249,00 alcançando até R\$ 1.899,00 para profissionais com experiência mais elevada. Portanto, foi definido salário de R\$ 1.300,00.

### **G - Auxiliar de Marketing**

Descrição Sumária do Cargo: Atuar no suporte, operacionalização e controle das atividades e ações do setor de marketing.

CBO: 4223-15

#### TAREFAS / RESPONSABILIDADES

- Acompanhamento das decisões do marketing;
- Ouvidoria/Site– Apoio aos acompanhamentos dos registros;
- Ajudar a criação de campanhas publicitárias ou promocionais (auxiliar na criação de diversas peças de comunicação);
- Finalizar arquivos para envio à gráfica e/ou fornecedores;
- Auxiliar na criação de campanhas internas motivacionais;
- Auxiliar na manutenção/atualização dos diversos canais de comunicação online e offline da nossa empresa (ex. site, hotsite, intranet);
- Acompanhar o volume de vendas;
- Redigir materiais de propaganda e divulgação;

- Providenciar pesquisas de mercado;
- Realizar pesquisas sobre o perfil do consumidor;
- Produzir relatórios;
- Atualizar sites, blogs e redes sociais da empresa;
- Elaborar mailing list, e-mail marketing e mala direta;
- Auxiliar o fechamento de parcerias em campanhas e promoções.

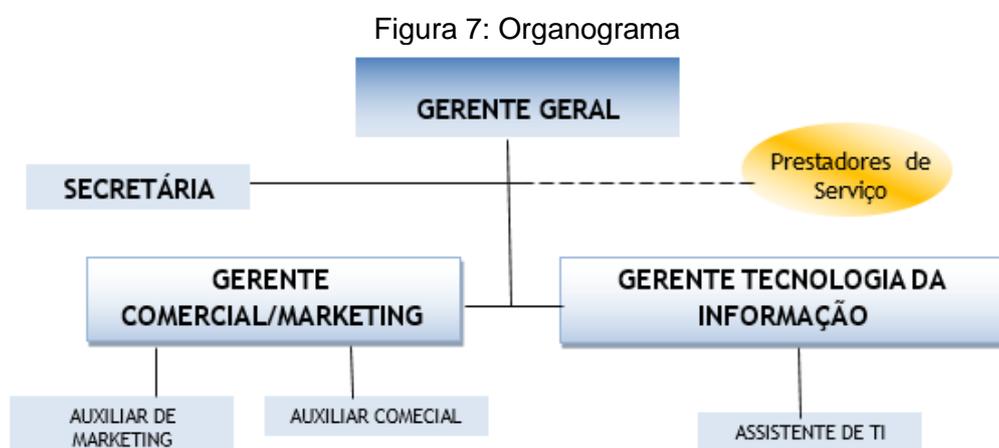
#### Pré-requisitos relevantes para o exercício da função

Formação escolar: Desejável tecnólogo em Marketing e/ou áreas afins

Especializações / Treinamentos: Conhecimentos (básico) em Corel Draw, Photoshop e Marketing Corporativo.

Idiomas: Inglês Básico

Salário: De acordo com o site Vagas.com (2020) a remuneração para o cargo de Auxiliar de Marketing varia entre R\$ 1.204,00 alcançando até R\$ 1.769,00,00 para profissionais com experiência mais elevada. Portanto, foi definido salário de R\$ 1.300,00.



Fonte: Autores (2019)

## **6 – PLANO FINANCEIRO**

### **6.1 – Investimento inicial**

O investimento representa os valores gastos com a aquisição de bens como máquinas, equipamentos, veículos, móveis, ferramentas, informática etc. De acordo com o site Esauce (2017) a criação de um aplicativo pode variar de R\$ 25.000,00 a R\$ 300.000,00 dependendo da complexidade e horas para a programação. O app Super Online estará disponível nas plataformas Android e IOS, com interface personalizada, aba para login via e-mail, carrinho de compras/e-commerce e interação de usuários. Todas essas características refletem no valor da criação do app por ser complexo. Com isso, foi definido o valor de R\$ 300.000,00 para desenvolvimento do software. O valor de R\$2.000,00 representa o investimento referente as documentações para abertura da empresa. O material de informática e os celulares totalizam R\$ 8.000,00. De acordo com o site Solvus (2016), para disponibilizar o app na Apple Store é cobrado valor anual de R\$ 353,00. Para disponibilizar na plataforma Google play o valor é de em média R\$ R\$ 90,00 para abrir a conta, sendo taxa única sem renovação. O aluguel do escritório compartilhado é no o valor de R\$ 1.600,00.

A receita da empresa será autossuficiente para gerar o capital de giro positivo. Entretanto, como o primeiro ano é de inserção de mercado, haverá a necessidade de captar lojas parceiras. Devido à incerteza de aceitação das lojas e, tendo em vista a continuidade do negócio, será investido o valor de R\$ 300.000,00, cerca de 6,5% acima dos custos e despesas projetados para o primeiro ano, para saldar essas contas.

#### **Investimentos fixos**

Os investimentos fixos são os bens que serão adquiridos pela empresa para que essa possa operar, conforme tabela a seguir.

Tabela 7: Investimentos Fixos

Item	Descrição	Valor
1	Material de Informática do Escritório	R\$ 8.000,00
2	Aquisição Celulares Corporativos	R\$ 2.000,00
<b>Total</b>		<b>R\$ 10.000,00</b>

Fonte: Autores (2020)

### Investimentos pré-operacionais

Os investimentos que serão feitos antes das atividades iniciarem são:

Tabela 8: Investimentos pré-operacionais

Item	Descrição	Valor
1	Investimento Criação APP	R\$ 300.000,00
2	Abertura da Empresa - documentação	R\$ 2.000,00
3	Google Play	R\$ 90,00
<b>Total</b>		<b>R\$ 302.090,00</b>

Fonte: Autores (2020)

É importante lembrar que o Apple Store possui um valor anual e o Google Play necessita apenas de um único pagamento, por isso, este segundo é considerado investimento.

### Estoques iniciais

Mediante a atividade da empresa que é um aplicativo não há possibilidade definir estoque inicial, uma vez que é um ativo intangível.

### Capital de Giro

O Capital de Giro é calculado pelo Ativo Circulante menos o Passivo Circulante. Esses representam respectivamente bens e direitos e deveres e obrigações no período de curto prazo, ou seja, em um ano.

Assim, este cálculo foi realizado através da média da diferença entre as projeções de entradas e saídas de 05 anos, conforme tabela a seguir.

Tabela 9: Projeção de Capital de Giro

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total de entradas (+)	R\$ 1.220.130,60	R\$ 4.043.552,76	R\$ 4.245.730,40	R\$ 4.458.016,92	R\$ 4.680.917,77
Total de saídas (-)	R\$ 280.491,96	R\$ 294.516,56	R\$ 309.242,39	R\$ 324.704,51	R\$ 340.939,73
Capital de Giro (=)	R\$ 939.638,64	R\$ 3.749.036,20	R\$ 3.936.488,02	R\$ 4.133.312,42	R\$ 4.339.978,04
<b>Média de Capital de Giro</b>	<b>R\$ 3.419.690,66</b>				

Fonte: Autores (2020)

## Investimento total e fontes de recursos

O valor total dos investimentos será de R\$ 612.090,00.

Tabela 10: Resumo dos investimentos

Item	Descrição	Valor
1	Investimentos fixos e pré-operacionais	R\$ 312.090,00
2	Capital de giro	R\$ 300.000,00
<b>Total</b>		<b>R\$ 612.090,00</b>

Fonte: Autores (2020)

O valor de investimento para capital de giro de R\$ 300.000,00 foi estipulado através das despesas projetadas para o primeiro (R\$ 280.491,96) ano mais um acréscimo de segurança de 6,5% (R\$ 19.508,04) para eventuais necessidades.

## 6.2 – Gastos com pessoal

Tabela 11: Gastos com pessoal

Item	Função	No. de Empregados	Salário	Total
1	Secretária	01	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
2	Assistente TI	01	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
3	Auxiliar de Marketing	01	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
4	Auxiliar Comercial	01	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
<b>Total</b>				<b>R\$ 5.100,00</b>

Fonte: Autores (2020)

Quadro 2: Encargos, provisões e despesas com pessoal

<b>Salário e encargos - Cargo Auxiliar Comercial e de Marketing</b>	
Salário	R\$ 1.300,00
Férias 1/12	R\$ 108,33
Férias 1/3	R\$ 36,11
13 º Salário	R\$ 108,33
Total (salário, férias e 13º)	R\$ 1.552,78
FGTS 8% (salário, férias e 13º)	R\$ 124,22
FGTS Resc. (50%FGTS)	R\$ 62,11
INSS 27,80% (salário, férias e 13º)	R\$ 431,67
	R\$ 3.723,56
<b>TOTAL SALÁRIO E ENCARGOS 2X</b>	<b>R\$ 7.447,12</b>
<b>Cargo Secretária</b>	
Salário	R\$ 1.100,00
Férias 1/12	R\$ 91,67
Férias 1/3	R\$ 30,56
13 º Salário	R\$ 91,67
Total (salário, férias e 13º)	R\$ 1.313,89
FGTS 8% (salário, férias e 13º)	R\$ 105,11
FGTS Resc. (50%FGTS)	R\$ 52,56
INSS 27,80% (salário, férias e 13º)	R\$ 365,26
<b>TOTAL SALÁRIO E ENCARGOS</b>	<b>R\$ 3.150,71</b>
<b>Cargo Assistente De T.I</b>	
Salário	R\$ 1.400,00
Férias 1/12	R\$ 116,67
Férias 1/3	R\$ 38,89
13 º Salário	R\$ 116,67
Total (salário, férias e 13º)	R\$ 1.672,22
FGTS 8% (salário, férias e 13º)	R\$ 133,78
FGTS Resc. (50%FGTS)	R\$ 66,89
INSS 27,80% (salário, férias e 13º)	R\$ 464,88
<b>TOTAL SALÁRIO E ENCARGOS</b>	<b>R\$ 4.009,99</b>
<b>TOTAL GERAL SALARIOS E ENCARGOS</b>	<b>R\$ 14.607,82</b>

Fonte: Autores (2020)

### 6.3 – Remuneração dos sócios

Evidenciou-se o custo direto fixo referente ao salário e pró-labore dos 03 sócios no valor de R\$ 5.400,00.

Quadro 3: Pró Labore Sócios

Pró labore	
Pró-labore	R\$ 1.500,00
Encargos 20%	R\$ 300,00
<b>TOTAL PRO LABORE E ENCARGOS</b>	<b>R\$ 1.800,00</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>R\$ 5.400,00</b>

Fonte: Autores (2020)

### 6.4 – Projeção de custos e despesas

Para a análise de investimento os custos operacionais e despesas fixas e variáveis tiveram crescimento de 5% ao ano.

Tabela 12: Projeção de Despesas

Item	Gastos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1	Marketing: Youtube e Google Adwords	R\$ 25.200,00	R\$ 26.460,00	R\$ 27.783,00	R\$ 29.172,15	R\$ 30.630,76
2	Suporte e consultoria de TI	R\$ 9.600,00	R\$ 10.080,00	R\$ 10.584,00	R\$ 11.113,20	R\$ 11.668,86
3	Escritório de contabilidade	R\$ 6.000,00	R\$ 6.300,00	R\$ 6.615,00	R\$ 6.945,75	R\$ 7.293,04
4	Salários e encargos escritório	R\$ 175.293,84	R\$ 184.058,53	R\$ 193.261,46	R\$ 202.924,53	R\$ 213.070,76
5	Material de escritório (papel, lápis, caneta)	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15	R\$ 1.458,61
6	Telefonia (telefones fixos e móveis)	R\$ 3.000,00	R\$ 3.150,00	R\$ 3.307,50	R\$ 3.472,88	R\$ 3.646,52
7	Materiais de consumo (copos descartáveis, etc.)	R\$ 600,00	R\$ 630,00	R\$ 661,50	R\$ 694,58	R\$ 729,30
8	Aluguel escritório compartilhado (Luz, internet, móveis e água)	R\$ 19.200,00	R\$ 20.160,00	R\$ 21.168,00	R\$ 22.226,40	R\$ 23.337,72
9	Apple Sotre	R\$ 4.398,12	R\$ 4.618,03	R\$ 4.848,93	R\$ 5.091,37	R\$ 5.345,94
10	Transporte	R\$ 12.000,00	R\$ 12.600,00	R\$ 13.230,00	R\$ 13.891,50	R\$ 14.586,08
11	Rádio e panfletos	R\$ 24.000,00	R\$ 25.200,00	R\$ 26.460,00	R\$ 27.783,00	R\$ 29.172,15
<b>Total</b>		<b>R\$ 280.491,96</b>	<b>R\$ 294.516,56</b>	<b>R\$ 309.242,39</b>	<b>R\$ 324.704,51</b>	<b>R\$ 340.939,73</b>

Fonte: Autores (2020)

### 6.5 – Custos do produto ou serviço

Para atividade fim do negócio não se aplica custos de produção.

## 6.6 – Previsão de vendas

Após verificar o faturamento do segmento de supermercados em Minas Gerais, concorrentes como o Supermercado Now e o Rappi e a aceitação deste serviço em Belo Horizonte, foi realizada a previsão de demanda para o ano de 2020, baseada em metas de adesão de lojas que irão ofertar produtos no aplicativo.

Inicialmente, pretende-se lançar o aplicativo com 10 lojas distribuídas na região de Belo Horizonte. Todo mês o comercial irá se empenhar para agregar mais 5 lojas até alcançar 65 em dezembro de 2020. Para isso, a princípio o foco será alcançar pequenas redes de supermercados que possuam entre 05 e 10 lojas. A expectativa de vendas para todas lojas credenciadas, por se tratar de um serviço novo, é de 600 no primeiro mês (média de 60 vendas por loja ao mês ou duas vendas por dia para cada loja), com um crescimento de 2,5% ao mês sobre a média de vendas por loja. Baseado no ticket médio do Supermercado Now, estipulou-se que cada venda seja em média de R\$ 200,00. Cada loja irá pagar uma taxa de manutenção de R\$ 50,00 por mês mais 5% sobre o montante vendido. Com isto, para 2020 espera-se um faturamento de R\$ 345.060,21. Todavia, esta demanda deverá ser monitorada e atualizada conforme comportamento dos consumidores finais. A meta de vendas foi desenvolvida em cima da quantidade de lojas que estarão ofertando seus produtos no aplicativo, conforme tabela a seguir.

Tabela 13: Previsão de Demanda 2020

Mês	Lojas (A)	Taxa de Manutenção (B)	Média de Vendas Mensais por Loja (C)	Total de Vendas D=(A x C)	Ticket Médio (E)	Média de Vendas F=(D x E)	Total Taxa Manutenção G=(A x B)	Percentual sobre as Vendas H=(F x 5%)	Faturamento Super Online I=(G + H)
Jan	10	R\$ 50,00	60,00	600	R\$ 200,00	R\$ 120.000,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.500,00
Fev	15	R\$ 50,00	61,50	923	R\$ 200,00	R\$ 184.500,00	R\$ 750,00	R\$ 9.225,00	R\$ 9.975,00
Mar	20	R\$ 50,00	63,04	1261	R\$ 200,00	R\$ 252.150,00	R\$ 1.000,00	R\$ 12.607,50	R\$ 13.607,50
Abr	25	R\$ 50,00	64,61	1615	R\$ 200,00	R\$ 323.067,19	R\$ 1.250,00	R\$ 16.153,36	R\$ 17.403,36
Mai	30	R\$ 50,00	66,23	1987	R\$ 200,00	R\$ 397.372,64	R\$ 1.500,00	R\$ 19.868,63	R\$ 21.368,63
Jun	35	R\$ 50,00	67,88	2376	R\$ 200,00	R\$ 475.191,45	R\$ 1.750,00	R\$ 23.759,57	R\$ 25.509,57
Jul	40	R\$ 50,00	69,58	2783	R\$ 200,00	R\$ 556.652,84	R\$ 2.000,00	R\$ 27.832,64	R\$ 29.832,64
Ago	45	R\$ 50,00	71,32	3209	R\$ 200,00	R\$ 641.890,31	R\$ 2.250,00	R\$ 32.094,52	R\$ 34.344,52
Set	50	R\$ 50,00	73,10	3655	R\$ 200,00	R\$ 731.041,74	R\$ 2.500,00	R\$ 36.552,09	R\$ 39.052,09
Out	55	R\$ 50,00	74,93	4121	R\$ 200,00	R\$ 824.249,56	R\$ 2.750,00	R\$ 41.212,48	R\$ 43.962,48
Nov	60	R\$ 50,00	76,81	4608	R\$ 200,00	R\$ 921.660,87	R\$ 3.000,00	R\$ 46.083,04	R\$ 49.083,04
Dez	65	R\$ 50,00	78,73	5117	R\$ 200,00	R\$ 1.023.427,59	R\$ 3.250,00	R\$ 51.171,38	R\$ 54.421,38
<b>Total no Primeiro Ano</b>							<b>R\$ 22.500,00</b>	<b>R\$ 322.560,21</b>	<b>R\$ 345.060,21</b>

Fonte: Autores (2020)

Para segundo ano, espera-se que as 65 lojas sejam mantidas e que haja um crescimento de 5% ao ano no faturamento para os anos posteriores. Na tabela a seguir, observa-se a projeção de faturamento para 2021 com 60 lojas.

Tabela 14: Previsão de Demanda Segundo Ano

Mês	Lojas (A)	Taxa de Manutenção (B)	Média de Vendas Mensais por Loja (C)	Total de Vendas D=(A x C)	Ticket Médio (E)	Média de Vendas F=(D x E)	Total Taxa Manutenção G=(A x B)	Percentual sobre as Vendas H=(F x 5%)	Faturamento Super Online I=(G + H)
Jan	65	R\$ 50,00	80,69	5245	R\$ 200,00	R\$ 1.049.013,28	R\$ 3.250,00	R\$ 52.450,66	R\$ 55.700,66
Fev	65	R\$ 50,00	82,71	5376	R\$ 200,00	R\$ 1.075.238,61	R\$ 3.250,00	R\$ 53.761,93	R\$ 57.011,93
Mar	65	R\$ 50,00	84,78	5511	R\$ 200,00	R\$ 1.102.119,58	R\$ 3.250,00	R\$ 55.105,98	R\$ 58.355,98
Abr	65	R\$ 50,00	86,90	5648	R\$ 200,00	R\$ 1.129.672,57	R\$ 3.250,00	R\$ 56.483,63	R\$ 59.733,63
Mai	65	R\$ 50,00	89,07	5790	R\$ 200,00	R\$ 1.157.914,38	R\$ 3.250,00	R\$ 57.895,72	R\$ 61.145,72
Jun	65	R\$ 50,00	91,30	5934	R\$ 200,00	R\$ 1.186.862,24	R\$ 3.250,00	R\$ 59.343,11	R\$ 62.593,11
Jul	65	R\$ 50,00	93,58	6083	R\$ 200,00	R\$ 1.216.533,80	R\$ 3.250,00	R\$ 60.826,69	R\$ 64.076,69
Ago	65	R\$ 50,00	95,92	6235	R\$ 200,00	R\$ 1.246.947,14	R\$ 3.250,00	R\$ 62.347,36	R\$ 65.597,36
Set	65	R\$ 50,00	98,32	6391	R\$ 200,00	R\$ 1.278.120,82	R\$ 3.250,00	R\$ 63.906,04	R\$ 67.156,04
Out	65	R\$ 50,00	100,77	6550	R\$ 200,00	R\$ 1.310.073,84	R\$ 3.250,00	R\$ 65.503,69	R\$ 68.753,69
Nov	65	R\$ 50,00	103,29	6714	R\$ 200,00	R\$ 1.342.825,69	R\$ 3.250,00	R\$ 67.141,28	R\$ 70.391,28
Dez	65	R\$ 50,00	105,88	6882	R\$ 200,00	R\$ 1.376.396,33	R\$ 3.250,00	R\$ 68.819,82	R\$ 72.069,82
<b>Total Segundo Ano</b>							<b>R\$ 39.000,00</b>	<b>R\$ 723.585,92</b>	<b>R\$ 762.585,92</b>

Fonte: Autores (2020)

Assim, foi projetado o faturamento para os 5 anos como demonstrado na tabela a seguir, de forma que a partir do terceiro ano haja um crescimento de 5% em comparação ao ano anterior:

Tabela 15: Previsão de Vendas 05 anos

Ano	Faturamento	Crescimento
2020	R\$ 345.060,21	-
2021	R\$ 762.585,92	-
2022	R\$ 800.715,21	5%
2023	R\$ 840.750,97	5%
2024	R\$ 882.788,52	5%

Fonte: Autores (2020)

## 6.7 – Impostos sobre faturamento

De acordo com o site Treasy (2020), o Simples Nacional permite de uma forma simplificada a arrecadação, cobrança e fiscalização das microempresas e empresas de pequeno porte, ou seja, com faturamento anual inferior a R\$ 4.800.000,00. Os tributos IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, COFINS, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica (CPP) são recolhidos em uma única DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional).

Assim, conforme o Anexo V do artigo 18 da Lei Complementar 123, as empresas que fornecem serviço de jornalismo, auditoria, publicidade, tecnologia, engenharia, entre outros, com faturamento anual entre R\$ 180.000,01 e R\$ 360.000,00 deverão pagar uma única alíquota de 18,0% com o desconto fixado de R\$ 4.500,00 sobre o valor a ser recolhido no ano em questão. Para as receitas anuais entre R\$ 720.000,01 e R\$ 1.800.000,00 o percentual de imposto é de 20,5% com o desconto sobre o valor recolhido de R\$ 17.100,00.

Desta forma, foram calculados os impostos sobre os 5 anos de faturamento projetados, conforme tabela a seguir.

Tabela 16: Impostos sobre Faturamento

Período	Faturamento	Percentual de Imposto	Alíquota	Desconto	Imposto a pagar
Ano 1	R\$ 345.060,21	18,0%	R\$ 62.110,84	R\$ 4.500,00	R\$ 57.610,84
Ano 2	R\$ 762.585,92	20,5%	R\$ 156.330,11	R\$ 17.100,00	R\$ 139.230,11
Ano 3	R\$ 800.715,21	20,5%	R\$ 164.146,62	R\$ 17.100,00	R\$ 147.046,62
Ano 4	R\$ 840.750,97	20,5%	R\$ 172.353,95	R\$ 17.100,00	R\$ 155.253,95
Ano 5	R\$ 882.788,52	20,5%	R\$ 180.971,65	R\$ 17.100,00	R\$ 163.871,65
<b>Total</b>	<b>R\$ 3.631.900,83</b>	<b>-</b>	<b>R\$ 735.913,16</b>	<b>R\$ 72.900,00</b>	<b>R\$ 663.013,16</b>

Fonte: Autores (2020)

## 6.8 – Projeções financeiras

### Fluxo de caixa

O reconhecimento da perda do valor dos bens pelo uso é chamado de depreciação. O software se deprecia em 5 anos com 20% ao ano de acordo com a Instrução Normativa SRF Nº 04/85. O material de Informática do Escritório e os celulares corporativos também se depreciam em 5 anos com 20% ao ano, totalizando valor de R\$ 310.000,00 que serão depreciados no decorrer de 5 anos, ou seja, não terá valor residual, sendo R\$ 62.000,00 ao ano. Conforme os dados, na tabela a seguir.

Tabela 17: Fluxo de caixa

Descrição	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Investimento	R\$ 612.090,00	R\$ -				
Vendas	R\$ -	R\$ 345.060,21	R\$ 762.585,92	R\$ 800.715,21	R\$ 840.750,97	R\$ 882.788,52
<b>Total de entradas</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ 345.060,21</b>	<b>R\$ 762.585,92</b>	<b>R\$ 800.715,21</b>	<b>R\$ 840.750,97</b>	<b>R\$ 882.788,52</b>
Impostos	R\$ -	R\$ 57.610,84	R\$ 139.230,11	R\$ 147.046,62	R\$ 155.253,95	R\$ 163.871,65
Custos e despesas Operacionais	R\$ -	R\$ 280.491,96	R\$ 294.516,56	R\$ 309.242,39	R\$ 324.704,51	R\$ 340.939,73
Depreciação	R\$ -	R\$ 62.000,00				
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$ 612.090,00</b>	<b>R\$ 400.102,80</b>	<b>R\$ 495.746,67</b>	<b>R\$ 518.289,00</b>	<b>R\$ 541.958,45</b>	<b>R\$ 566.811,38</b>
<b>Saldo não acumulado</b>	<b>-R\$ 612.090,00</b>	<b>-R\$ 55.042,59</b>	<b>R\$ 266.839,24</b>	<b>R\$ 282.426,21</b>	<b>R\$ 298.792,52</b>	<b>R\$ 315.977,14</b>

Fonte: Autores (2020)

## Projeção de resultados

Na Lucratividade é utilizado os dados financeiros de um determinado período e é feito a divisão do lucro líquido pela receita bruta. A Rentabilidade mede o retorno do capital investido (Lucro Líquido / Investimento). É obtido através da divisão do resultado estimado do fluxo de caixa anual pelo valor do investimento inicial total, conforme tabela a seguir.

Tabela 18: Projeção de Resultados

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vendas brutas	R\$ 345.060,21	R\$ 762.585,92	R\$ 800.715,21	R\$ 840.750,97	R\$ 882.788,52
(-) deduções e abatimentos	R\$ 57.610,84	R\$ 139.230,11	R\$ 147.046,62	R\$ 155.253,95	R\$ 163.871,65
<b>(=) Vendas líquidas</b>	<b>R\$ 287.449,37</b>	<b>R\$ 623.355,80</b>	<b>R\$ 653.668,59</b>	<b>R\$ 685.497,02</b>	<b>R\$ 718.916,87</b>
(-) Custo de mercadorias vendidas	R\$ -				
<b>(=) Lucro bruto operacional</b>	<b>R\$ 287.449,37</b>	<b>R\$ 623.355,80</b>	<b>R\$ 653.668,59</b>	<b>R\$ 685.497,02</b>	<b>R\$ 718.916,87</b>
(-) despesas administrativas	R\$ 280.491,96	R\$ 294.516,56	R\$ 309.242,39	R\$ 324.704,51	R\$ 340.939,73
(-) depreciação	R\$ 62.000,00				
<b>(=) Lucro líquido operacional</b>	<b>-R\$ 55.042,59</b>	<b>R\$ 266.839,24</b>	<b>R\$ 282.426,21</b>	<b>R\$ 298.792,52</b>	<b>R\$ 315.977,14</b>
Lucratividade (%)	-15,95%	34,99%	35,27%	35,54%	35,79%
Rentabilidade (%)	-8,99%	43,59%	46,14%	48,82%	51,62%

Fonte: Autores (2020)

## 6.9 – Análise de Investimento

### Valor Presente Líquido (VPL)

Para definir a TMA (taxa mínima de atratividade) foi utilizada como referência a taxa SELIC que no início de janeiro de 2020 estava a 4,5%, segundo dados do Banco Central (2020). Assim, foi incluída uma margem de risco de mais 131,11%,

totalizando 10,4% de TMA. Então, conforme tabela a seguir, foi calculado o Valor Presente Líquido.

Tabela 19: Valor Presente Líquido

Período	Fluxo de Caixa (FC)	Fórmula VPL (FC/(1+TMA)^N)
Ano 0	-R\$ 612.090,00	-R\$ 612.090,00
Ano 1	-R\$ 55.042,59	-R\$ 49.857,42
Ano 2	R\$ 266.839,24	R\$ 218.933,17
Ano 3	R\$ 282.426,21	R\$ 209.892,91
Ano 4	R\$ 298.792,52	R\$ 201.137,67
Ano 5	R\$ 315.977,14	R\$ 192.668,32
<b>VALOR PRESENTE LÍQUIDO</b>		<b>R\$ 160.684,65</b>

Fonte: Autores (2020)

### Prazo de Retorno do Investimento (*Payback*)

O Payback determina o tempo para a recuperação do capital investido (GITMAN, 2002). O retorno do investimento na ótica do Payback simples será em 3,39 anos, conforme cálculo:

$$117.867,14 / R\$ 298.792,52 = 0,39 + 3 = 3,39 \text{ anos}$$

De acordo com o SEBRAE (2017) não existe um prazo de retorno ideal, mas é preciso manter o fluxo de caixa sob controle.

Tabela 20: Pay Back Simples

Período	Fluxo de Caixa	Acumulado
Ano 0	-R\$ 612.090,00	R\$ -
Ano 1	-R\$ 55.042,59	-R\$ 667.132,59
Ano 2	R\$ 266.839,24	-R\$ 400.293,34
Ano 3	R\$ 282.426,21	-R\$ 117.867,14
Ano 4	R\$ 298.792,52	R\$ 180.925,38
Ano 5	R\$ 315.977,14	R\$ 496.902,52
<b>Payback Simples</b>		<b>3,39 anos</b>

Fonte: Autores (2020)

No caso do Payback Descontado, também é calculado o prazo para retorno do investimento considerando o valor do dinheiro no tempo (TMA). O retorno do investimento na ótica do Payback Descontado será de 4,17 anos, conforme tabela a seguir.

Tabela 21: Payback Descontado

Período	Fluxo de Caixa	Caixa Descontado	Acumulado
Ano 0	-R\$ 612.090,00	-R\$ 612.090,00	R\$ -
Ano 1	-R\$ 55.042,59	-R\$ 49.857,42	-R\$ 661.947,42
Ano 2	R\$ 266.839,24	R\$ 218.933,17	-R\$ 443.014,25
Ano 3	R\$ 282.426,21	R\$ 209.892,91	-R\$ 233.121,34
Ano 4	R\$ 298.792,52	R\$ 201.137,67	-R\$ 31.983,67
Ano 5	R\$ 315.977,14	R\$ 192.668,32	R\$ 160.684,65
<b>Payback Descontado</b>		<b>4,17 anos</b>	

Fonte: Autores (2019)

Cálculo utilizado para o Payback Descontado:

$$31.983,67/192.668,32 = 0,17 + 4 = 4,17 \text{ anos}$$

### Taxa Interna de Retorno (TIR)

Para Evangelista (2006), a TIR representa a rentabilidade interna de um projeto, obtida pelo desconto do fluxo de caixa observado nos períodos de análise e que anule o valor do investimento inicial” (EVANGELISTA, 2006). Assim, a taxa interna de retorno obtida pelo projeto deve ser comparada à taxa mínima de atratividade desejada, para tomada de decisão de investimento. Nesse indicador financeiro, considera-se que o investimento é economicamente viável quando TIR foi maior ou igual que a TMA. A Taxa Interna de Retorno do projeto Super Online é de 17,84%, sendo a TIR maior que a TMA que é de 10,4%.

### Ponto de Equilíbrio (PE)

Para se calcular o ponto de equilíbrio, é necessário antes saber a margem de contribuição. Esta é dada pelo valor das vendas menos os custos e despesas variáveis. Em seguida, calcula-se o percentual dessa diferença em relação ao total de vendas. Então, divide-se o total dos custos e despesas variáveis pelo percentual encontrado. O resultado será o ponto de equilíbrio em valor financeiro, que representa o quanto a empresa precisa faturar para poder pagar as despesas, conforme tabela a seguir.

Tabela 22: Margem de Contribuição

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vendas brutas	R\$ 345.060,21	R\$ 762.585,92	R\$ 800.715,21	R\$ 840.750,97	R\$ 882.788,52
(-) impostos	R\$ 57.610,84	R\$ 139.230,11	R\$ 147.046,62	R\$ 155.253,95	R\$ 163.871,65
(-) despesas variáveis	R\$ 280.491,96	R\$ 294.516,56	R\$ 309.242,39	R\$ 324.704,51	R\$ 340.939,73
(-) TMA	R\$ 35.886,26	R\$ 79.308,94	R\$ 83.274,38	R\$ 87.438,10	R\$ 91.810,01
<b>Margem de Contribuição</b>	-	<b>R\$ 249.530,31</b>	<b>R\$ 261.151,83</b>	<b>R\$ 273.354,42</b>	<b>R\$ 286.167,14</b>
<b>Margem de Contribuição %</b>	-	<b>32,72%</b>	<b>32,61%</b>	<b>32,51%</b>	<b>32,42%</b>
<b>Ponto de Equilíbrio R\$</b>	-	<b>R\$ 1.567.941,70</b>	<b>R\$ 1.654.350,34</b>	<b>R\$ 1.745.130,78</b>	<b>R\$ 1.840.499,62</b>
<b>Ponto de Equilíbrio Unitário</b>	-	<b>7.840</b>	<b>8.272</b>	<b>8.726</b>	<b>9.202</b>
<b>Ponto de Equilíbrio R\$ Médio</b>	<b>R\$ 1.701.980,61</b>				
<b>Ponto de Equilíbrio Unitário Médio</b>	<b>8510</b>				

Fonte: Autores (2020)

Como o valor a ser faturado varia conforme o total das vendas realizadas pelos supermercados cadastrados no aplicativo, o ponto de equilíbrio unitário foi calculado através do ticket médio de R\$ 200,00. Assim, o Ponto de Equilíbrio em reais foi dividido pelo ticket médio.

No primeiro ano, por ser uma etapa de penetração de mercado, a projeção de vendas foi inferior aos custos e despesas operacionais. Desta forma, foi realizada a média dos 04 anos posteriores, a qual de 8.510 vendas equivalentes ao ticket médio para poder alcançar o ponto de equilíbrio médio de R\$ 1.701.980,61. Isso significa que estas vendas pagariam as despesas variáveis, impostos e o TMA ao ano.

### **Lucratividade (lucro líquido sobre a receita total)**

Na Lucratividade é utilizado os dados financeiros de um determinado período e é feito a divisão do lucro líquido pela receita bruta. No caso do app Super Online foi realizado análise nos 5 primeiros períodos e média final.

Tabela 23: Lucratividade Média

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vendas brutas	R\$ 345.060,21	R\$ 762.585,92	R\$ 800.715,21	R\$ 840.750,97	R\$ 882.788,52
(=) Lucro líquido operacional	-R\$ 55.042,59	R\$ 266.839,24	R\$ 282.426,21	R\$ 298.792,52	R\$ 315.977,14
<b>Lucratividade (%)</b>	<b>-15,95%</b>	<b>34,99%</b>	<b>35,27%</b>	<b>35,54%</b>	<b>35,79%</b>
<b>Lucratividade Média (%)</b>				<b>25,13%</b>	

Fonte: Autores (2020)

### **Rentabilidade (lucro líquido sobre o investimento total)**

A Rentabilidade mede o retorno do capital investido (Lucro Líquido / Investimento). No caso do app Super Online foi realizado a somatória dos 5 períodos do lucro líquido, encontrada a média desses períodos e dividido pelo investimento inicial, com isso a rentabilidade do projeto está conforme tabela a seguir:

Tabela 24: Rentabilidade Média

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro Líquido	-R\$ 55.042,59	R\$ 266.839,24	R\$ 282.426,21	R\$ 298.792,52	R\$ 315.977,14
Investimento Inicial	R\$ 612.090,00				
Lucratividade (%)	-8,99%	43,59%	46,14%	48,82%	51,62%
<b>Lucratividade Média (%)</b>					<b>36,24%</b>

Fonte: Autores (2020)

## 7 – ELEVATOR PITCH

Quais os problemas que enfrentamos ao realizar as compras em supermercados? Sair de casa para efetivar as compras, enfrentar filas, comparar preços, montar a lista de compras, enfim, são vários.

Nós somos a Super Online, garantimos isso e muito mais. Pensando nesses problemas, nosso negócio é um app que disponibiliza os supermercados e produtos para realizarem as compras na região mais próxima da residência economizando tempo, trajeto e horas de fila, e tenha tudo na palma da mão, sem sair do conforto do lar com praticidade e agilidade.

Pelas análises realizadas, o investimento aplicado na criação do app tem retorno a partir do segundo ano e a TIR é de 17,84% sobre a taxa TMA que é de 10,4 %.

Não fique de fora e invista nesse projeto!

## **8 – BUSINESS MODEL CANVAS**

O Canvas referente ao plano de negócio possui nove tópicos que estão dispostos da seguinte forma: Parcerias chaves, Atividades chave, Proposta de valor, Relacionamento com o consumidor, Segmentos de Cliente, Recursos Chave, Canais, Custos e Fluxo de Receitas.

Os tópicos do Canvas auxiliam a empresa com informações que são de fundamental importância para melhorias, tomadas de decisões e serem assertivos nas estratégias da empresa.

O Canvas está disponível no Apêndice A.

## 9 – CONCLUSÃO

O negócio desenvolvido pela empresa Super Online visa fornecer ao cliente comodidade, praticidade e conforto, que poderá realizar compras em supermercados nos endereços disponibilizados pelo aplicativo.

Na análise de mercado, evidenciou-se o perfil do cliente, seu comportamento e o crescimento no ramo de aplicativos, assim como no de supermercados.

O Plano de marketing foi definido os 4P'S, preço, propaganda, produto e praça. No Planejamento estratégico a principal ameaça é a incerteza da aceitação dos supermercados e como oportunidades o crescimento de mercado dos supermercados e do uso da tecnologia. Como forças a economia de escala e equipe qualificada e como fraqueza a dependência das lojas parceiras para viabilizar o negócio.

O valor de investimento inicial é de R\$ 612.090,00, com um Payback Descontado de 4,17 anos. A TIR (taxa interna de retorno) de 17,84% é superior à TMA (taxa mínima de atratividade), definida em 10,4% ao ano. O VPL do projeto é de R\$ 160.684,65.

Diante disso, percebe-se a viabilidade do negócio que é escalável, ou seja, pode alcançar um grande número de clientes sem aumento significativo dos custos e apresenta indicadores financeiros atrativos para o investimento.

## REFERÊNCIAS

ABRAS BRASIL, Diário do Comércio de Minas, **Setor supermercadista fatura R\$ 35 bilhões em minas gerais.** Disponível em: <<https://www.abras.com.br/clipping.php?area=20&clipping=64010>>. Acesso em: 25 de março de 2020.

BCB, BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Dados Diários.** 2020. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/htms/SELIC/SELICdiarios.asp?frame=1>>. Acesso em: 20 de maio de 2020.

BULGACOV, S. **Manual de gestão empresarial.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CATHO; 2020. **O que faz uma secretária?** Disponível em: <<https://www.catho.com.br/profissoes/secretaria/>>. Acesso em: 10 de maio de 2020.

CHÉR, R. **O meu próprio negócio.** 2. ed. São Paulo: Negócio, 2002.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo:** dando asas ao espírito empreendedor. 4.ed., rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2012.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4ª.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2014.

CHIAVENATO, I. **Teoria geral da administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999 .695p. v.1.

DOLABELA, F. D. **O segredo de Luísa.** 14. ed. São Paulo: Cultura, 2006.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DORNELAS, J; BIM, A; FREITAS, G; USHIKUBO, R. **Plano de Negócios com o Modelo Canvas:** Guia Prático de Avaliação de Ideias de Negócio a Partir de Exemplos. Rio de Janeiro: LTC, 2018.

EBITE NIELSEN, **Webshoppers 2019 Edição 39º.** Disponível em: <<https://www.ebit.com.br/webshoppers>>. Acesso em: 20 de março de 2020.

EBITE NIELSEN, **Webshoppers 2019 Edição 40º.** Disponível em: <<https://www.ebit.com.br/webshoppers>>. Acesso em: 20 de março de 2020.

GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira.** 12 ed. São Paulo, 2010. 775p.

HORNGREN, C. T; DATAR, S. M; FOSTER, G. **Contabilidade de custos: uma abordagem gerencial**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. 526p. v. 1.

HORNGREN, C. T; DATAR, S. M; FOSTER, G. **Contabilidade de custos: uma abordagem gerencial**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. 310p. v. 2.

IRELAND, D; HOSKISSON, R. E; HITT, M. A. **Administração Estratégica**. 3 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

ISTO É DINHEIRO. **Faturamento no setor supermercadista**. Disponível em: <<https://www.istoedinheiro.com.br/faturamento-do-setor-supermercadista-tem-alta-nominal-07-em-2018-diz-abras/>>. Acesso em: 20 de março de 2020.

JET.EBUSINESS BLOG. **36º Webshoppers faz resumo de 2017 e previsão para 2018**. Disponível em: <<http://blog.jetecommerce.com.br/36o-webshoppers-faz-resumo-de-2017-e-previsao-para-2018/>> Acesso em: 19 de março de 2020.

JURIDOC. **Escolha a estrutura jurídica certa para o seu negócio** Disponível em: <<https://www.juridoc.com.br/blog/abrir-uma-empresa/6450-escolha-estrutura-juridica-certa-para-o-seu-negocio/>> Acesso em: 03 de abril de 2020.

KOTLER, P. **Administração de marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LESSA, J. F; VASCONCELLOS, A. C.; MAGALHÃES, M. H. A. (Col. ); BORGES, S. M. (Col. ). **Manual para normalização de publicações técnico-científicas**. 8. ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2014. 258p.

LINS, L. S. **Empreendedorismo: uma abordagem prática e descomplicada**. São Paulo: Atlas, 2015

NIELSEN ABRAS, **Super Hiper Ranking ABRAS 2019**. Disponível em: <<http://superhiper.abras.com.br/pdf/244.pdf>>. Acesso em: 25 de março de 2020.

OLIVEIRA, D. P. R. **Estratégia empresarial e vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar**. E ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PAULA, Gilles B. de. **Simples Nacional 2020: confirma as principais mudanças, novas tabelas e cálculo do regime**, Treasy (2020). Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/simples-nacional-2020/>>. Acesso em: 10 de abril de 2020.

PROFISSIONAL DE E-COMMERCE, **Os números do mercado de E-commerce.** Disponível em: <<https://www.profissionaldeecommerce.com.br/e-bit-numeros-do-e-commerce-no-brasil/>>. Acesso em: 25 de março de 2020.

PROFISSIONAL DE E-COMMERCE. **E-commerce fatura R\$21 bilhões no primeiro semestre de 2017.** Disponível em: <<http://www.profissionaldeecommerce.com.br/webshoppers-36-e-commerce-primeiro-semester-2017/>> Acesso em: 19 de março de 2020.

PWC. PricewaterhouseCoopers Brasil. **Como criar um plano de negócio.** Brasil, 2010. Disponível em: <https://endeavor.org.br/>. Acesso em: 11/07/2016.

ROSS, S. A; WESTERFIELD, R. W; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira; corporate finance.** 2. ed. Tradução: SANVICENTE, Antonio Zoratto . São Paulo: Atlas, 2010. 776p.

SAIPOS, **Quem paga a taxa ifood o restaurante ou o cliente?** Disponível em: <<https://blog.saipos.com/quem-paga-a-taxa-ifood-o-restaurante-ou-o-cliente/>>. Acesso em: 02 de abril de 2020

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como elaborar um plano de negócio.** Brasília, 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 11/07/2016>. Acesso em: 20 de maio de 2020.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Qual o prazo ideal para o retorno do investimento?** 2017. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/qual-o-prazo-ideal-para-o-retorno-do-investimento,475a634e2ca62410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 20 de maio de 2020.

SPILLER, E. S. et. al. **Gestão de Serviços e Marketing Interno.** 4ª Ed. Rio de Janeiro: FGV editora, 2011.

STATIC E ABRAS, **Convenção abras 2019.** Disponível em: <[http://static.abras.com.br/pdf/apresentacao\\_coletiva\\_2019.pdf](http://static.abras.com.br/pdf/apresentacao_coletiva_2019.pdf)>. Acesso em: 20 de março de 2020.

VAGAS, 2020. **Assistente de TI.** Disponível em: <<https://www.vagas.com.br/cargo/assistente-de-ti>>. Acesso em: 10 de maio de 2020.

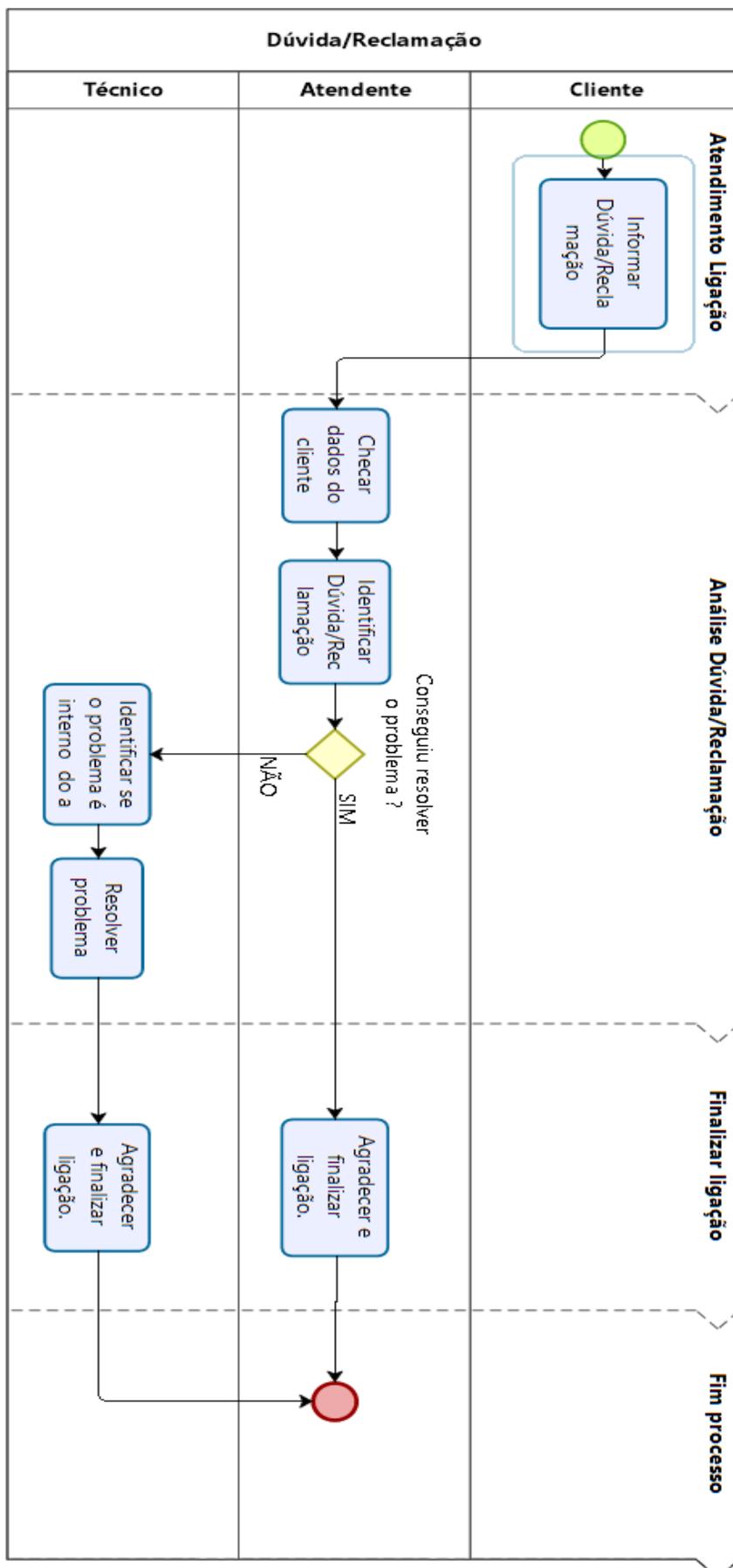
VAGAS, 2020. **Auxiliar Comercial.** Disponível em:  
<<https://www.vagas.com.br/cargo/auxiliar-comercial>>. Acesso em: 10 de maio de 2020.

VAGAS, 2020. **Auxiliar de Marketing.** Disponível em:  
<<https://www.vagas.com.br/cargo/auxiliar-de-marketing>>. Acesso em: 10 de maio de 2020.

## APÊNDICE A - CANVAS SUPER ONLINE

<b>Parcerias Chave:</b> Supermercados Gateway de pagamentos Provedores que realizam o desenvolvimento de softwares voltados para app.	<b>Atividades Chave:</b> Vendas on line Assistência técnica Plataforma/rede Marketing	<b>Proposta de Valor:</b> Agilidade e praticidade em realizar as compras. Otimização do tempo. Conveniência. Disponibilidade de um app para realização das compras de dentro de casa.	<b>Relacionamento com o consumidor:</b> Assistência pessoal - Vista representando nos supermercados Comunidades Facebook You Tube	<b>Segmentos de Cliente:</b> Supermercados Bairro Homens e mulheres que não tem tempo ou desejam utilizar esse tempo em outra atividade.
<b>Recursos Chave:</b> Plataformas App Funcionarios Servidor Investimento Parceiros Consumidor final		<b>Canais:</b> Play Store App Store Smartphone Websites Visitas dos vendedores aos supermercados		
<b>Custos:</b> Estrutura de desenvolvimento e manutenção do App Publicidade Servidores Funcionários		<b>Fluxo de Receitas:</b> Taxa de manutenção do Supermercado no App % sobre cada compra efetuada pelo app. Espaço para anúncios		

## APÊNDICE B - FLUXOGRAMA DÚVIDA/RECLAMAÇÃO



## APÊNDICE C – LINK DO VÍDEO

Link Vídeo: <https://youtu.be/bOQoLgnWfa8>