



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VÁRZEA GRANDE ÁREA DE CONHECIMENTO  
DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ARTUR DALMOLIN

DANIELA BASTOS DA SILVA

GABRIEL FRANCISCO VENTURINI

NATÁLIA PEREIRA COSTA LEONEL

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO:**  
PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO-UM PLANO ESTRATÉGICO PARA A  
EMPRESA HORTOGREEN.

VÁRZEA GRANDE-MT

2024

ARTUR DALMOLIN  
DANIELA BASTOS DA SILVA  
GABRIEL FRANCISCO VENTURINI  
NATÁLIA PEREIRA COSTA LEONEL

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO:**  
PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO-UM PLANO ESTRATÉGICO PARA A  
EMPRESA HORTOGREEN.

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),  
apresentado ao Curso de Administração do  
UNIVAG - Centro Universitário de Várzea  
Grande, como exigência para a obtenção do  
título de Bacharel em Administração, sob a  
orientação do Professor Dr. Peter Wilhelms.

VÁRZEA GRANDE-MT

2024

## **LISTA DE QUADROS**

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| QUADRO 01: PREÇOS DE VENDA DA ALFACE E RÚCULA ..... | 24 |
| QUADRO 02: MATRIZ S.W.O.T DA HORTOGREEN.....        | 27 |

## **LISTA DE TABELAS**

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| TABELA 01: INVESTIMENTO INICIAL DA HORTOGREEN..... | 18 |
| TABELA 02: TABELA DE FORNECEDORES.....             | 30 |

## **LISTA DE FIGURAS**

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| FIGURA 01: LOGO DA HORTOGREEN .....                                     | 16 |
| FIGURA 02: EMBALAGENS DE RÚCULA E DE ALFACE .....                       | 35 |
| FIGURA 03: EVENTOS RELACIONADOS A HIDROPONIA QUE OCORRERAM EM 2024..... | 35 |
| FIGURA 04: LOGO PARA A PARCERIA ESCOLA X HORTOGREEN.....                | 36 |
| FIGURA 05: INFORMATIVO DE VAGA.....                                     | 38 |
| FIGURA 06: FLUXOGRAMA PARA PROCESSO DE CONTRATAÇÃO.....                 | 39 |

## SUMÁRIO

|                                               |           |
|-----------------------------------------------|-----------|
| <b>INTRODUÇÃO.....</b>                        | <b>8</b>  |
| <b>1. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>            | <b>9</b>  |
| DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....                  | 9         |
| ANÁLISE DE MERCADO E SUAS TENDÊNCIAS.....     | 9         |
| ANÁLISE SWOT.....                             | 10        |
| ANÁLISE DE RISCO.....                         | 10        |
| ANÁLISE DE CONCORRENTE.....                   | 10        |
| VANTAGEM COMPETITIVA.....                     | 11        |
| ANÁLISE DE CLIENTE.....                       | 11        |
| PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....                 | 11        |
| PLANEJAMENTO DE MARKETING.....                | 12        |
| PLANEJAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS.....        | 12        |
| PLANEJAMENTO FINANCEIRO.....                  | 12        |
| <b>2. O QUE É HIDROPONIA?.....</b>            | <b>14</b> |
| <b>3. HISTÓRIA DA HORTOGREEN.....</b>         | <b>15</b> |
| 3.1. DADOS DA HORTOGREEN.....                 | 17        |
| <b>4. JUSTIFICATIVA.....</b>                  | <b>19</b> |
| <b>5. OBJETIVOS.....</b>                      | <b>20</b> |
| 5.1. OBJETIVO GERAL.....                      | 20        |
| 5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....               | 20        |
| <b>6. METODOLOGIA.....</b>                    | <b>21</b> |
| <b>7. ANÁLISE DE DADOS.....</b>               | <b>23</b> |
| 7.1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....             | 23        |
| Necessidade para a criação da HortoGreen..... | 24        |
| Modelo Hidropônico, por que?.....             | 24        |
| Análise de mercado e suas tendências.....     | 26        |
| Análise SWOT/FOFA.....                        | 26        |
| Análise de riscos.....                        | 28        |
| Análise de cliente.....                       | 28        |
| Público Alvo atual da HortoGreen.....         | 29        |
| Análise de fornecedores.....                  | 29        |
| Análise de concorrência.....                  | 31        |
| Vantagem Competitiva.....                     | 31        |
| 7.2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO HORTOGREEN..... | 32        |
| Planejamento de marketing.....                | 33        |
| B2B (de empresa para empresa).....            | 34        |
| B2C (de empresa para consumidor).....         | 34        |
| Parcerias.....                                | 36        |
| ESCOLAS.....                                  | 36        |
| Planejamento de Expansão.....                 | 37        |
| O próximo passo.....                          | 37        |

|                                          |           |
|------------------------------------------|-----------|
| Planejamento de gestão de pessoas.....   | 37        |
| Treinamentos.....                        | 40        |
| Cursos.....                              | 40        |
| Planejamento financeiro.....             | 40        |
| <b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>      | <b>42</b> |
| <b>9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICA.....</b> | <b>43</b> |

## INTRODUÇÃO

Neste trabalho foi empregado o método de pesquisa estudo de caso, na qual foi estudado uma situação contemporânea em seu ambiente real, sendo essa a hidroponia HortoGreen, que situa-se na cidade de Nobres-MT a cerca de 120 km de Cuiabá-MT. A escolha desta empresa se deve ao motivo de ser recente o seu surgimento no mercado, tendo assim, muitas possibilidades de aprimoramento e aplicação dos conhecimentos da administração para, por exemplo, realizar uma pesquisa no planejamento estratégico da empresa.

Pesquisa essa, construída da forma mais rica e completa dentro das condições que os autores conseguiram explorar. Dito isso, os principais pontos que serão abordados no presente trabalho, referem-se aos temas que compõem o processo de planejamento estratégico de uma empresa.

De forma que seja embasada e sustentada a pesquisa aqui apresentada, foram utilizados fragmentos de trabalhos de alguns autores referências no assunto abordado. Assegurando assim, a base científica da pesquisa e também a base conceitual de tópicos como diagnóstico estratégico, análise de mercado, matriz S.W.O.T, análise de riscos, planejamento estratégico, o qual contém o planejamento de marketing, gestão de pessoas e a parte financeira do negócio.

Portanto, o ponto central do trabalho será entender a motivação da criação da empresa HortoGreen e explorar o setor estratégico da empresa, desenvolvendo um diagnóstico estratégico, de modo que se tenha como resultado, mostrar o que já é feito e possíveis sugestões de enriquecimento dessas estratégias, contribuindo para o crescimento e desenvolvimento do negócio.

## 1. REFERENCIAL TEÓRICO

Estabelecer sustentação teórica sobre os pontos abordados é de suma importância nessa etapa, por isso logo mais está exposto alguns autores e fontes referenciais para o embasamento e desenvolvimento deste trabalho, visto que a intenção é de mostrar o conceito, o porque e como o diagnóstico e o planejamento estratégico podem serem usados tanto em uma pesquisa, como em um negócio.

### DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Segundo Oliveira (2004) esta fase, que também é denominada como “auditoria de posição”, é onde ocorre a definição sobre como a empresa está no presente sendo realizada por meio de representantes com expertise nas situações que serão analisadas, que tem o papel de analisar e verificar todos os aspectos intrínsecos da realidade tanto interna quanto externa do empreendimento.

O diagnóstico estratégico corresponde à primeira fase do processo de planejamento estratégico e procura responder à pergunta básica “qual a real situação da empresa quanto a seus aspectos internos e externos?”, verificando o que a empresa tem de bom, de regular ou de ruim em seu processo administrativo. (OLIVEIRA, 2004, p.86)

Conforme Oliveira (2004) o diagnóstico deve ser realizado da forma mais real possível, já que toda e qualquer tomada de decisão errada na fase do diagnóstico pode prejudicar todo o resto do processo de desenvolvimento e implantação do planejamento estratégico.

### ANÁLISE DE MERCADO E SUAS TENDÊNCIAS

De acordo com Oliveira (2004), a análise externa tem como objetivo fazer o estudo entre a empresa e o seu ambiente, verificando as oportunidades e ameaças, com acréscimo de sua posição atual no produto versus mercado e prospecto quanto ao seu futuro.

Conforme o estudo “Mercado de hidroponia - crescimento, tendência e previsões (2023-2028)”, o setor hidropônico deve crescer 7,8%. Os produtos mais cultivados são vegetais folhosos. Quanto às principais tendências, a pesquisa aponta para o crescimento acelerado do consumo de vegetais e hortaliças frescas. (MASTERPLANTI, 2023)

Como mencionado por Costa (2012), existem tendências que são facilmente reconhecidas, pois em um período de curto de tempo (um a dois anos) demonstram uma grande mudança no ambiente, além de frequentemente serem citadas em livros, revistas, jornais e até mesmo em redes sociais. No entanto existem outras tendências que não são tão perceptíveis assim, podendo precisar de uma escala de

tempo bem maior, às vezes podendo até mesmo extrapolar de uma geração para outra, esse modelo de tendência já é debatido em ambientes científicos e acadêmicos. Conforme Kotler (1998, p.143) “tendência é uma direção ou sequência de eventos que vêm ocorrendo ao longo do tempo e promete durabilidade.”

## ANÁLISE SWOT

A ferramenta S.W.O.T. segundo Mintzberg et al. (2000) está inclusa na escola de pensamento conhecida como Escola de Design que assimila “estratégia econômica como a união entre qualificações e oportunidades que posicionam uma empresa em seu ambiente” (CHRISTENSEN et al., 1982).

Análise dos pontos fortes e fracos; ameaças e oportunidades é uma ferramenta importante no planejamento estratégico, ajudando os planejadores a comparar os pontos fortes e fracos da organização com as ameaças e oportunidades externas. Esta análise dá à gerência uma visão crítica do ambiente interno e externo à organização. (BOONE & KURTZ, 1998, p. 121)

Além disso, de acordo com Wright et al. (2000) apud Castro et al. (2008), o objetivo da análise SWOT é facilitar o posicionamento da empresa para tirar proveito das oportunidades externas e impedir ou diminuir as ameaças utilizando a análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que giram em torno de um empreendimento ou até mesmo de um setor verificando o grau de compatibilidade entre elas levando em conta a competitividade da empresa.

O objetivo da análise é possibilitar que a empresa se posicione para tirar vantagem de determinadas oportunidades do ambiente e evitar ou minimizar as ameaças ambientais. Com isso a empresa tenta maximizar seus pontos fortes e moderar o impacto dos seus pontos fracos. A análise também é útil para revelar pontos fortes que ainda não foram plenamente utilizados e identificar pontos fortes que podem ser corrigidos. (WRIGHT, 2000, p. 86)

## ANÁLISE DE RISCO

Como já dito por Oliveira (2004), os riscos são aqueles que são conhecidos os seus estados futuros conforme o surgimento de suas probabilidades de ocorrência, já aquilo que não é conhecido os estados futuros que possam acontecer assim como a probabilidade de ocorrência é chamado de incerteza.

O risco apresenta um dos aspectos mais fortes na ação estratégica da empresa e, portanto, o executivo deve procurar estruturar toda uma situação para tentar administrar o risco ao longo de seu desenvolvimento (OLIVEIRA, 2004, p. 148)

## ANÁLISE DE CONCORRENTE

Segundo Oliveira (2004, p.115) “ (...) verifica-se o nível de conhecimento que se possui de cada concorrente e, quanto menor o nível de conhecimento do

concorrente, maior o risco estratégico perante as estratégias desse concorrente; e, vice-versa, quanto maior o nível de conhecimento, menor o risco estratégico.”

Nenhuma empresa deve agir como se fosse a única no seu negócio, ou como se tivesse um público exclusivo. Se for pioneira, é até possível que fique sozinha, mas apenas durante dado período, pois é praticamente certo que, se seu negócio ou atividade prosperar, mais cedo ou mais tarde, outras empresas ou entidades irão investir em tal atividade. (COSTA, 2012, p.74)

## VANTAGEM COMPETITIVA

A vantagem competitiva naturalmente não tem uma lista completa para ser seguida, e o motivo é que tudo muito circunstancial e depende da situação de empresa para empresa, e o mais importante na verdade é estar ciente que a vantagem competitiva é sempre identificada pela empresa em comparação aos seus concorrentes.

(OLIVEIRA, 2004)

A vantagem competitiva de uma empresa pode ser resultado do ambiente onde ela opera, da situação geral da empresa, bem como da postura de atuação de sua alta administração (OLIVEIRA, 2004, p.145)

## ANÁLISE DE CLIENTE

Segundo descrito no site do Rockcontent (2020), um cliente satisfeito é aquele ao qual a experiência de consumo supriu suas necessidades, e é por isso que essa percepção tem uma ligação tão próxima com os processos de venda, como por exemplo:

1. produtos entregues na data e prazo acordado;
2. correspondência entre os itens adquiridos e a descrição no rótulo da embalagem;
3. personalização do atendimento;
4. ótima estratégia no pós venda, entre outros.

A percepção do cliente está diretamente relacionada com a expectativa criada para uma compra e a experiência de consumo provida pela empresa. Ainda que o processo tenha muitos elementos internos que influenciam os resultados, saiba que a empresa pode mudar alguns requisitos para promover o contentamento do seu público. (ROCKETCONTENT, 2020)

A percepção do cliente é um dos fatores decisivos para o processo estratégico de branding, marketing e vendas para todas as empresas que têm como objetivo atingir o consumidor conhecido como consumidor 4.0. (ROCKETCONTENT,2020)

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

De acordo com Hoji (2014, p.127) “O planejamento estratégico é um planejamento de longo prazo, e as decisões relacionadas norteiam a empresa no longo prazo.”

Todo plano precisa ter explicitados os fundamentos sob os quais foi realizado. Eles estão ligados ao cenário previsível -ou a cenários

alternativos - às premissas básicas e ao ambiente externo e interno sob os quais o plano foi construído. (COSTA, 2012, p.173)

A definição de planejamento também pode ser uma das funções administrativas pioneiras de uma organização, onde planejar significa ajustar os objetivos e metas, assim como as estratégias para que alcance seja possível. (YANAZE, 2012,p.18)

## PLANEJAMENTO DE MARKETING

Quando falamos em marketing, o comum é lembrar de propagandas e até mesmo vendas, mas existe muito mais que isso, pois, o marketing reúne a visão focada para estudar o mercado e o planejamento das ações voltadas para o mercado.

A definição de marketing se baseia em alguns pontos centrais como: necessidades, desejos e demandas, produtos (bens, serviços e ideias), valor, custo e satisfação, troca e transações; relacionamentos redes, mercados, e empresas e consumidores potenciais. (KOTLER, 1998)

Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros. (KOTLER, 1998, p.27)

## PLANEJAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas abrange muitos indivíduos que se estruturam para orientar e fazer a gestão do comportamento humano no ambiente organizacional, podendo ser o diferencial de empresas, desde que saibam selecionar os candidatos certos para o trabalho certo, ou seja juntamente com as competências necessárias, além da consciência da importância do valor da sua colaboração para auxiliar no alcance do objetivo do empreendimento. (GIL,2006)

Para Chiavenato (2000, p. 21), a empresa que leva a sério a ênfase ao fator humano como o diferencial competitivo de seu negócio, procurando assim o destaque dentre seus concorrentes, mas não implanta de fato essa política perde muito. Já a empresa que tem declaração de valores feita pensando no fator humano e o valoriza de fato se tornará uma empresa completa e preparada para o futuro.

## PLANEJAMENTO FINANCEIRO

A gestão financeira é o coração do negócio, além disso a gestão financeira de uma empresa é considerada bem sucedida quando a necessidade de capital de giro é mitigada (o empresário pode diminuir a quantidade de dinheiro para fazer o

negócio girar), sendo possível apenas quando o fluxo de caixa é positivo e tem-se um planejamento detalhado do controle de estoques, segundo o Sebrae (2017).

O controle da gestão financeira possibilita que o empresário sempre saiba quando terá dinheiro, porque é capaz de mostrar o que acontece no presente e o que acontecerá no futuro da empresa. Isso é importante para que ele possa tomar decisões corretas. (SEBRAE, 2017,p.7)

## **2. O QUE É HIDROPONIA?**

Hidroponia é um método de cultivo de hortaliças que utilizam outras soluções de nutrição para a planta em vez do solo, no sistema hidropônico, as plantas ficam suspensas em um ambiente totalmente controlado, onde recebem e nutrientes de maneira direta. Essa técnica oferece várias vantagens para a produção dessas hortaliças, como o uso eficiente da água, onde só é usado o necessário para o crescimento saudável da planta, além de uma entrega mais acelerada da produção dessas plantas, pois é verificado tudo que a planta precisa para maior eficiência e entregue no mesmo momento, além de reduzir drasticamente o número de pragas e doenças na produção, outra vantagem da técnica de hidroponia, é a possibilidade de cultivo em espaço reduzido, pois não necessita de terra, e isso facilita a produção em ambientes urbanos e locais onde o solo tem uma baixa qualidade de nutrição necessária para a planta.

Apesar de parecer tão vantajoso a produção de hortaliças como a técnica de hidroponia, existem sim alguns pontos de desvantagens para esse tipo de produção, como o custo inicial muito elevado, a instalação desse sistema primário, é considerado caro, pois é uma infraestrutura complexa para a produção eficiente, além disso, o custo com energia elétrica pode ser elevado, para o bombeamento de água ao nível necessário e manter a aeração, que é umas das práticas para a eficiência da produção hidropônica, aeração é uma técnica que consiste em manter um ambiente arejado, com renovação constante do ar, além desse processo ser feito na raiz das plantas para não sufocar essas raízes.

Através de uma conversa com o engenheiro agrônomo Jonas Gabriel, foi relatado que um dos pontos negativos da hidroponia é o limite de produção, pois nem todas as plantas podem ser adaptadas a esta prática, esses tipos de culturas não produzem com a mesma qualidade na prática de hidroponia, o que pode ser um fator determinante na escolha da cultura para a produção.

A vulnerabilidade a falhas também é um fator determinante para esse modal de produção, pois a quebra de equipamento pode comprometer totalmente o sistema e os ciclos de produção, com isso acontecendo, pode ocorrer atrasos e consequentemente um prejuízo não esperado para o produtor.

### **3. HISTÓRIA DA HORTOGREEN**

Por muitas vezes um negócio nasce por conta de uma necessidade. E esse também foi o motivo da HortoGreen nascer e entrar no mercado. Foi através da vontade do dono de utilizar um pedaço de terra da família, uma pequena propriedade rural nas proximidades da cidade de Nobres-MT, que não havia produção ativa na terra.

Assim, o proprietário Artur Dalmolin conseguiu o feito de dar uso a propriedade rural, contribuir com outro empreendimento da família, sendo fornecedor de hortaliças e por fim montando o próprio empreendimento. Dito isso, no próximo parágrafo será apresentado o relato do fundador sobre a ideia:

"Há cerca de quatro anos, durante uma conversa informal com um amigo agrônomo, surgiu a ideia de implementar um sistema de cultivo hidropônico. Desde então, esse projeto tem sido objeto de meus estudos e planejamento. Em dezembro do ano passado, com a necessidade de novas oportunidades profissionais, retomei essa iniciativa, vislumbrando a possibilidade de suprir uma demanda local por produtos frescos e de alta qualidade. Após uma análise detalhada da viabilidade econômica e técnica do empreendimento, realizada entre janeiro e março, iniciamos a aquisição dos insumos necessários, como estruturas de cultivo, perfis e ferragens. As obras civis foram iniciadas em abril, sendo concluídas em sua maior parte no mês de junho, com a chegada dos demais materiais e a disponibilidade da equipe de instalação.

Para aprimorar meus conhecimentos sobre o cultivo hidropônico e estabelecer parcerias estratégicas com fornecedores, participei da feira Hortitec em Campinas, nos meses de junho e agosto. Nessa última ocasião, acompanhado de um funcionário contratado especificamente para gerenciar a produção, realizei um curso intensivo sobre as técnicas de cultivo hidropônico. Atualmente, os trabalhos de construção civil estão em fase final, restando apenas pequenos ajustes e pintura. A seleção e contratação de pessoal para atuar na unidade de produção já está em andamento. Pretendemos iniciar o plantio das primeiras sementes nas próximas semanas, dando início à fase operacional do projeto." (Artur Dalmolin, proprietário da HortoGreen)

FIGURA 01: LOGO DA HORTOGREEN



Fonte: galeria da Hortogreen (2024).

E ainda, o setor e forma como é trabalhado em uma hidroponia, pode destacar a sua importância para um consumo mais sustentável, dessa forma se adequando às necessidades do mercado e um diferencial para a região em que se situa-se. Ou seja, a hidropônica HortoGreen é um empreendimento que contribuirá com sustentabilidade ambiental, produtos mais saudáveis para a sociedade.

Outros pontos importantes são o de responsabilidade social e ética são pilares essenciais para a construção de uma sociedade justa e sustentável, essa pauta se aplica em diferentes esferas, isso é fundamental para garantir que o cultivo sem o solo respeite o meio ambiente e toda a população envolvida nesse processo, além de maximizar a produtividade. A responsabilidade social com a comunidade é um dos pontos a serem tratados e levados em consideração, fazendo promoções de alimentos saudáveis e acessíveis, assim ajudando o consumo e valorização da sua comunidade. A sustentabilidade é outro ponto que podemos citar, pois isso envolve toda a população, fazendo um uso responsável de recursos naturais, como a água é o elemento mais necessário no ciclo da hidroponia, também a utilização de substratos sustentáveis, o que pode evitar o uso de produtos químicos com alto poder de contaminação.

E ainda, hidroponia por si mesma já possui vários sistemas com vantagens ambientais, porém, é possível maximizar esses sistemas e tornar ainda mais sustentável com algumas práticas, o uso de energia renovável, como painéis solares, o que além de reduzir o custo com o alto consumo de energia, vai beneficiar o meio ambiente, pois é um recurso de energia limpa.

### 3.1. DADOS DA HORTOGREEN

Para fazer uma análise detalhada é necessário verificar todos os dados atuais, como a missão, visão e valores, além do investimento inicial.

#### 3.1.1. MISSÃO, VISÃO E VALORES

##### **Missão da Hortogreen**

Cultivar saúde e bem-estar para nossos clientes, promovendo hortaliças de qualidade para toda a região.

A missão da empresa expressa a sua razão de ser, como se preocupa com seu entorno, dando ênfase em aspectos socioambientais e de sustentabilidade econômica, social e ambiental do negócio. (YANAZE, 2012, p.69)

##### **Visão da Hortogreen**

Ser referência em qualidade e cultivo sustentável.

A visão representa um estágio futuro em que a empresa deseja chegar, normalmente atrelado a lideranças e outros indicadores de posição estratégica no mercado/ área em que atua. (YANAZE, 2012, p.69)

##### **Valores da Hortogreen**

Qualidade, inovação, responsabilidade.

Junto à missão, estão os valores, seus princípios morais e éticos, que servirão como base do comportamento dos funcionários, desde os mais operacionais até a diretoria e a presidência.(YANAZE, 2012, p.69)

#### 3.1.2. INVESTIMENTO INICIAL DA HORTOGREEN

Todo negócio é necessário investimento para a sua iniciação, a hidroponia HortoGreen um valor considerável aplicado em seu início. E todos os valores e suas aplicações estão dispostas em tabela apresentada a seguir:

Em linguagem financeira, o termo investimento pode ser definido de forma abrangente como aplicação de dinheiro em títulos, ações, imóveis, maquinários etc., com o propósito de obter ganho (lucro). (HOJI, 2014, p.93)

TABELA 01: INVESTIMENTO INICIAL DA HORTOGREEN

| Custo de investimento                        |                                            |             |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------|
| Item                                         | Descrição                                  | Valor (R\$) |
| Estufa Hidrogood                             | Aquisição da estufa principal              | 272.500,00  |
| Piscinas e bombas                            | Sistemas de irrigação e drenagem           | 29.390,00   |
| Ferragens Estufa                             | Materiais metálicos para a estrutura       | 32.237,47   |
| Material para construção                     | Diversos materiais para construção civil   | 65.048,72   |
| Cargas de Brita                              | Material para construção civil             | 2.706,60    |
| Cargas de Areia                              | Material para construção civil             | 4.900,00    |
| Nobres Metalúrgica                           | Produtos metalúrgicos diversos             | 3.069,00    |
| Nobres Madeiras e Marceneiro                 | Madeira e serviços de marcenaria           | 9.716,00    |
| Ferramentas e Geral                          | Diversas ferramentas e materiais           | 10.420,00   |
| Carro (Strada)                               | Veículo para transporte                    | 98.264,00   |
| Gerador                                      | Equipamento para geração de energia        | 14.690,00   |
| Serviço de montagem Diego                    | Montagem da estufa                         | 100.000,00  |
| Limpeza do terreno (Beto)                    | Preparação do terreno                      | 13.900,00   |
| Parte Elétrica em geral                      | Instalações elétricas                      | 8.493,00    |
| Alúcio (pedreiro)                            | Mão de obra em alvenaria                   | 51.500,00   |
| Revisão do poço Artesiano                    | Manutenção do poço                         | 3.200,00    |
| Marketing e identidade de marca (João Paulo) | Criação da marca e materiais de divulgação | 5.000,00    |
| Nutrientes Hidrogood                         | Adubos e fertilizantes                     | 12.700,00   |
| Agrounidos (sementes e materiais)            | Sementes e insumos agrícolas               | 3.229,00    |
| Embalagem                                    | Materiais para embalagem dos produtos      | 13.308,86   |
| Sombrites suspensos                          | Cobertura para proteção das plantas        | 16.358,94   |
| Caixas de transporte                         | Embalagens para transporte                 | 16.358,94   |
| Espetinho do Mario                           | Despesa com alimentação                    | 3.744,00    |
| Hotel Santiago                               | Despesa com hospedagem                     | 7.810,00    |
| Total                                        |                                            | 782.185,59  |

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

#### **4. JUSTIFICATIVA**

A técnica de hidroponia para produção de hortaliças é considerada sustentável, já que a mesma contribui para o cultivo desses alimentos em áreas com baixa disponibilidade de água em grandes territórios, e maior produção em espaços menores. E a empresa utilizada como modelo de estudo, a HortoGreen que a pouco tempo entrou no mercado, trabalha com esse tipo de produção.

Dito isso, a razão da escolha da temática para a elaboração e construção deste estudo de caso, se deve ao fato de que, a empresa é nova no mercado, tem relação com a sustentabilidade, um tema presente nas discussões de atuação e responsabilidade de um negócio e por fim, pelo planejamento estratégico da empresa, que tem suma importância para um empreendimento e também para administração.

Portanto, a presente pesquisa corrobora com o desenvolvimento das habilidades de um administrador, como também para o fortalecimento do setor estratégico da HortoGreen. Produzida em linguagem simples e de fácil entendimento, para que assim o proprietário possa se preocupar somente em implantar as sugestões e posteriormente analisar os resultados.

Sendo os pontos citados acima a razão da realização da pesquisa e construção do presente trabalho, mostrando assim a importância e a contribuição desta para a empresa HortoGreen e também os autores.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1. OBJETIVO GERAL**

A construção e desenvolvimento deste trabalho possui como essência e intenção entender a necessidade de empreender do proprietário, e ainda a estrutura de planejamento estratégico da HortoGreen. De forma que seja possível a ilustração do que já é existente e sugestões que a empresa possa implementar, com o intuito de contribuir com o crescimento do negócio.

### **5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Para melhor entendimento do que será abordado neste estudo de caso sobre a empresa hidropônica HortoGreen, e além disso registrar quais foram os pontos relevantes e que nortearam a abordagem do trabalho. Dito isso, os três principais objetivos específicos são:

1. Avaliar os dados apresentados e possíveis desafios no planejamento estratégico ou dificuldades da empresa.
2. Apresentar sugestões para o enriquecimento do planejamento estratégico da hidroponia.

Evidenciando isso, os pontos apresentados no decorrer do trabalho abordaram em sua essência o esclarecimento desses objetivos, de forma mais detalhada e com informações reais da empresa.

## 6. METODOLOGIA

O presente trabalho configura-se como um estudo de caso, que em suma visa analisar uma situação de modo que responda às seguintes perguntas, “o que?” e “Por quê?”. Isso com o intuito de levar a uma decisão ou entender o que levou a decisão tomada, por um determinado negócio.

A essência de um estudo de caso, a principal tendência em todos os tipos de estudo de caso, é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados. (Yin, Robert.K, 2001, pg. 31 apud Schramm, 1971)

E utiliza uma abordagem empírica qualitativa e atual, pois “(...) ela trabalha com o universo de significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes.” (MINAYO, 2009, p.21). E ainda, fundamentada em um estudo de caso o qual facilita e permite que sejam feitas observações e esclarecimento de acontecimentos únicos, porém representativos.

Para a elaboração do presente trabalho, foi tomado como unidade de estudo uma empresa que tem como produto a produção hidropônica de hortaliças, localizada na cidade de Nobres, a 120 km da capital do Estado de Mato Grosso, Cuiabá. O critério para a escolha desta empresa atende ao objetivo da pesquisa que foi de investigar a necessidade de empreender e ainda o planejamento estratégico para uma hidropônica, de forma que seja correlacionada a teoria com os dados encontrados.

Dessa forma, foi utilizada a pesquisa bibliográfica para a construção do trabalho, que de acordo com Gil (2007, p.44) “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, e constituído principalmente de livros e artigos científicos”. O trabalho também é caracterizado como um estudo de caso, definido por Yin (2001, p.33) como “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”

Para coleta de dados foi apresentado inicialmente um questionário para o proprietário com algumas perguntas e posteriormente, em uma conversa adquirir novas informações sobre o tema pesquisado.

Nesse sentido, o presente estudo adota a abordagem do tipo qualitativa, tendo em vista que não há interferência por parte dos responsáveis pela pesquisa sobre os eventos abordados, sendo a participação inteiramente passiva (YIN, 2005).

Somado a isto, este tipo de análise relata aspectos importantes no ambiente estudado, que remete a carência da elaboração de um plano de negócios eficiente.

## **7. ANÁLISE DE DADOS**

A análise de dados facilita o entendimento mais profundo sobre o assunto escolhido, neste tópico estaremos analisando as respostas do questionário qualitativo e das conversas com o proprietário, para conhecer como é a gestão da hidroponia HortoGreen.

### **Objetivos da Hortogreen**

Os objetivos para a Hortogreen no seu planejamento estratégico são definidos em 3 marcas de tempo, curto, médio e longo prazo, sendo respectivamente até 1 ano, 2 a 5 anos e 5 anos ou mais, para a marca de curto prazo, o primeiro objetivo da Hortogreen é ser reconhecida pelos produtos de ótima qualidade, como metas de médio prazo, é planejado para em até 2 anos, dobrar a produção e começarem a atender a região toda de seu município, e seu objetivo a longo prazo, estar fornecendo a cidade de Cuiabá, onde tem uma demanda muito grande, assim expandindo a sua produção e sendo uma referência estadual na produção de hortaliças com a técnica de hidroponia.

### **7.1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

O diagnóstico estratégico é uma etapa muito importante para entendermos a saúde do empreendimento antes de darmos continuidade ao planejamento estratégico, pois temos que observar o presente para decidirmos o futuro.

Portanto, nesta etapa será verificado alguns pontos como:

1. Necessidade para a criação da HortoGreen
2. Modelo Hidropônico, por que?
3. Análise de mercado e suas tendências
4. Análise SWOT/FOFA
5. Análise de riscos
6. Análise de clientes
7. Público alvo atual da HortoGreen
8. Análise de fornecedores
9. Análise de concorrência
10. Vantagem competitiva

### Necessidade para a criação da HortoGreen

A HortoGreen nasceu com o objetivo de suprir a necessidade de hortaliças e verduras do mercado Polo Centro por meio de uma parceria entre os administradores dos dois estabelecimentos, onde o preço dos produtos será até R\$0,50 (cinquenta centavos) menor que o preço oferecido a outros mercados.

QUADRO 01: PREÇOS DE VENDA DA ALFACE E RÚCULA

|                 |                          |
|-----------------|--------------------------|
| Polo Centro     | R\$2,50 (por embalagem)  |
| Outros mercados | R\$ 3,00 (por embalagem) |

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

Na atualidade, o gestor trabalha com um espaço de 2.000 m<sup>2</sup>, porém apenas 1.700 m<sup>2</sup> são de área produtiva com total de 45.000 furos sendo feito o plantio de forma rotativa entre **alface escolhida por ser uma das culturas mais difundidas na hidroponia (Anuário Brasil Hidroponia 1º edição, 2024)** e rúcula ao qual começou a ter resultados com 1.150 pés enquanto a alface teve 690 colhidos por conta de algumas perdas que ocorreram, como será explicado no tópico gestão de riscos).

### Modelo Hidropônico, por que?

Como afirma (SILVA, 2005), a hidroponia consiste no conjunto de técnicas cultivo de plantas através da utilização de uma solução nutritiva, água adicionada de nutrientes necessários para o crescimento e desenvolvimento da planta, ocasionando a redução de até 70% da quantidade utilizada de água em comparação com a cultura tradicional (SANTOS et al., 2013). O modelo hidropônico com sistema de produção NFT (em português, fluxo laminar de nutrientes) é utilizado por 90% dos produtores hidropônicos (PLATAFORMA HIDROPONIA, 2024).

“O consumidor quer melhor aspecto visual, mais qualidade, crocância, frutas mais doces e folhosas menos ácidas. Ele encontra isso tudo na Hidroponia, que é a agricultura do futuro.” (BARCELOS, 2024)

Ele apresenta vantagens como a qualidade elevada da produção, um aproveitamento mais eficaz dos insumos, uma colheita adiantada, permite automação e tem um baixo consumo de água podendo ser até 80% menor do que

na agricultura convencional (no solo) segundo o professor doutor Jorge Barcelos (Anuário Brasil Hidroponia 1º edição, 2024).

O modelo hidropônico com sistema de produção NFT (em português, fluxo laminar de nutrientes) utilizado por 90% dos produtores hidropônicos (Plataforma Hidroponia, 2024) foi escolhido pois a qualidade diferenciada é um dos destaques da tecnologia.

A hidroponia apresenta algumas desvantagens como o risco elevado, principalmente com a temperatura elevada (explicado no tópico gestão de riscos) e independente do sistema de cultivo adotado tem algumas desvantagens, porém a não utilização do solo nesse modelo de negócio traz inúmeros benefícios comparando com outros sistemas (convencional e orgânico).

Além disso, o uso de fertilizantes também é mais eficaz no modelo hidropônico pois tudo que é colocado para a planta obtém a completa absorção, e a explicação para isso acontecer é que os processos de perda que ocorrem no modelo tradicional como a volatilização e desnitrificação, dentre outros, não acontecem na hidroponia, e para finalizar as vantagens, outro ponto positivo sobre o uso da hidroponia é que pode-se fazer a utilização de terras não aproveitadas no modo tradicional, por falta de vitaminas, nutrientes, entre outros, além de ter uma maior produtividade por hectare e maior aceitação pelos consumidores dos produtos hidropônicos no mercado, além de outros benefícios como a proteção contra variações climáticas como a chuva, vento, geada, é possível cultivar diversos tipos de plantas com menor uso de agrotóxicos.

No entanto as desvantagens são o custo inicial alto, por conta da terraplanagem, a estufa, mesas, bancadas, sistemas de irrigação e também elétrico, incluindo a automatização que demanda um investimento maior na construção da estrutura. Por conta da dependência de sistemas pode-se ocorrer um índice expressivo de perda dos produtos por falta de alguma fonte de energia e a necessidade de mão de obra especializada, acompanhamento constante ligado à solução nutritiva requerendo cuidados no manejo.

### **Análise de mercado e suas tendências**

Em qualquer setor, uma análise de mercado é essencial para entender as demandas e possíveis oportunidades para o setor trabalhado.

Segundo a Iberdrola, a hidroponia é um método de cultivo que vem crescendo por conta dos seus benefícios em relação a sustentabilidade e a eficiência de recursos, alguns pontos são peças-chaves para uma análise de mercado e demanda para a realidade do setor. Uma crescente conscientização sobre alimentos saudáveis faz com que cresça uma demanda por alimentos saudáveis e frescos, onde são livres de defensivos agrícolas e cultivado de maneira sustentáveis, a técnica de hidroponia permite com que a produção tenha um controle rigoroso de qualidade, assim agradando o cliente com sua produção de um padrão desejado.

Além de que com as pesquisas feitas sobre os consumidores atuais (SEBRAE, 2023), podemos relatar que eles buscam produtos que foram cultivados localmente, para garantir o frescor e a qualidade desejada, além de saber que a produção hidropônica é uma produção mais sustentável, assim mantendo um produto fresco e com baixo custo, o que agrada muito o consumidor. O crescimento do ramo alimentício é inevitável, ainda mais em uma realidade de produtos sustentáveis, o que aumenta a tendência de crescimento no ramo global. Essas demandas e tendências comprovam que o mercado relatado tende a crescer exponencialmente, abrindo novas oportunidades para empreendimentos e expansões.

### **Análise SWOT/FOFA**

De acordo com pesquisas do ambiente em que a Hidroponia atua, foi entendido que é de muita importância para o empreendimento a cidade e a região em que está instalada pois, é atrelado na força da HortoGreen a forma que o proprietário é conhecido na região, por conta de outro empreendimento que faz parte, esse fato abre portas para clientes na região toda e aumenta a confiança desses clientes para com a qualidade da produção e o profissionalismo do produtor.

A região também se faz presente nas oportunidades, onde já existe conhecimento por parte do proprietário sobre o mercado da região e qual a sua

carência, o que levou ao começo do projeto e a escolha de montar a hidroponia e fornecer hortaliças de qualidade na região.

Em contraponto existem algumas fraquezas, como por exemplo a falta de experiência com a cultura escolhida e nas ameaças o ambiente e a região se fazem presentes novamente, pois o ambiente onde está instalado a HortoGreen, em boa parte do ano ocorre calor extremo que pode ser prejudicial às plantas, além disso, por ser uma cidade de interior tem quedas de energia frequentes também se tornando uma ameaça para a produção.

Todos apontamentos citados acima reforçam a importância da análise de mercado para um negócio, ainda mais para a matriz SWOT, já que essa tem uma função de diagnóstico e a partir disso pode-se estabelecer planejamentos e ações tendo sempre como meta a resolução de problemas e/ou aproveitamento de vantagens

QUADRO 02: MATRIZ S.W.O.T DA HORTOGREEN



Fonte: elaborado pelos autores (2024).

### **Análise de riscos**

A gestão de riscos de uma hidroponia é essencial para garantir o lucro, produtividade alta e a sustentabilidade. E para ter uma gestão de riscos eficaz, é necessário trabalhar alguns pontos importantes, como a identificação de potenciais riscos, e assim, prevenir um futuro problema para a qualidade tanto produtiva, como a qualidade financeira da empresa.

Essa identificação de riscos visa detectar possíveis problemas para a empresa, esses pontos passam desde pontos ambientais, como operacionais, e na parte ambiental, deve-se precaver com a variação climática, falta de energia, alta das temperaturas de acordo com a sua região e pragas e doenças, já na parte operacional, podemos citar falhas nos sistemas de irrigação, falhas nos sistemas de bombas e nos sensores presentes por todo o sistema. Deve-se analisar os custos e estar precavido para possíveis aumentos de custos dos insumos.

Outro método que deve ser utilizado em conjunto com o primeiro, é a avaliação dos riscos, tabelando os possíveis riscos em probabilidade e impacto, usando uma matriz de riscos para priorizar as ações sobre os possíveis riscos e possíveis impactos causados. Tudo isso deve conter um planejamento prévio, fazendo uma prevenção de riscos de qualquer natureza possível, para que quando aconteça, a empresa e a estrutura física estejam preparadas para a volta da normalidade de maneira breve, por isso o monitoramento, com os planos adequados, devem estar sempre alinhados com a realidade da empresa, assim minimizando os riscos e mantendo um controle dentro dos riscos que tem um potencial motivo para acontecer.

### **Análise de cliente**

Atualmente a HortoGreen conta com 5 clientes, com destaque para dois clientes principais com ótimas vendas sendo eles: Polo Centro de Nobres, Polo Centro Rosário onde em um fim de semana para os dois cliente juntos foram entregues 250 pacotes enquanto nos outros mercados somados foram vendidos apenas 50 pacotes. Também há a entrega diária para um produtor menor, que utiliza o método tradicional de cultivo e termina sofrendo com algumas perdas por conta da época chuvosa que estamos no momento (novembro de 2024) não conseguindo

cultivar rúcula, portanto é feito para ele o valor de R\$2,50 (dois reais e cinquenta centavos) para ser realizado a revenda.

### **Público Alvo atual da HortoGreen**

A HortoGreen vende diretamente para os mercados, porém o consumidor final tem que ser alcançado pela marca, pois quem realmente fará o produto “girar” no ponto de venda são eles, por isso é necessário pensar no público alvo de todos os empreendimentos (mesmo a venda sendo B2B).

Portanto, a persona escolhida por meio de pesquisa para a HortoGreen foi relatada pelo Sr. Artur Dalmolin (apêndice 3), gestor da HortoGreen, como sendo um jovem adulto que se preocupa com a sustentabilidade e o consumo verde dos produtos que compra, possuindo como motivo do consumo a apresentação de produtos visualmente atrativos para o consumo, além da qualidade e por conhecer o que é um produto hidropônico.

### **Análise de fornecedores**

A análise de fornecedores indica uma quantidade muito boa de parceiros de locais variados, indo desde Várzea Grande até São Paulo, como indicado na tabela abaixo:

TABELA 02: TABELA DE FORNECEDORES

| FORNECEDORES                    |                                            |                              |               |
|---------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------|---------------|
| Item                            | Descrição                                  | Nome                         | Local         |
| Estufa                          | Aquisição da estufa principal              | Hidrogood                    | São Paulo     |
| Piscinas e bombas               | Sistemas de irrigação e drenagem           | Bramarfi e Gaspar            | Várzea Grande |
| Ferragens Estufa                | Materiais metálicos para a estrutura       | Perfilados Mult.             | Várzea Grande |
| Material para construção        | Diversos materiais para construção civil   | Catarinense                  | Nobres        |
| Cargas de Brita                 | Material para construção civil             | Brita Mix                    | Nobres        |
| Cargas de Areia                 | Material para construção civil             | JM areia                     | Nobres        |
| Nobres Metalúrgica              | Produtos metalúrgicos diversos             | Nobres Metalúrgica           | Nobres        |
| Estrutura de madeira            | Madeira e serviços de marcenaria           | Nobres Madeiras e Marceneiro | Nobres        |
| Ferramentas e Geral             | Diversas ferramentas e materiais           | Internet                     | Nobres        |
| Gerador                         | Equipamento para geração de energia        | Nobres Agroveterinária       | Nobres        |
| Marketing e identidade de marca | Criação da marca e materiais de divulgação | João Paulo                   | Nobres        |
| Nutrientes                      | Adubos e fertilizantes                     | Hidrogood                    | São Paulo     |
| Sementes e materiais            | Sementes e insumos agrícolas               | Agrounidos                   | Cuiabá        |
| Embalagem                       | Materiais para embalagem dos produtos      | Plast Cone                   | São Paulo     |
| Sombrites suspensos             | Cobertura para proteção das plantas        | HidroGood e BCS Telas        | São Paulo     |
| Caixas de transporte            | Embalagens para transporte                 | PlasCaixas                   | São Paulo     |

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

Os fornecedores de cidades distantes e até mesmo de outro Estado foram escolhidos, segundo o Sr. Artur Dalmolin, pois na região de Mato Grosso não há fornecedores diretos dos produtos citados acima, sendo possível efetuar a compra apenas por terceiros ou diretamente da fábrica.

Em relação aos fornecedores de Nobres foram escolhidos pelo bom relacionamento anterior com o proprietário da HortoGreen pois, são empresas de clientes antigos do parceiro Polo Centro, portanto, ajuda a fomentar o comércio local juntamente com uma condição de pagamento mais favorável à escolha.

No caso dos fornecedores de Cuiabá e Várzea Grande, a escolha foi feita por falta de mais opções dos produtos em cidades mais próximas a Nobres, além de terem ofertado preços melhores, além de criar parcerias por conta da expertise que o fornecedor tem e as variedades de produtos específicos para essa cultura, como por exemplo a AgroUnidos.

### **Análise de concorrência**

Por enquanto a HortoGreen está no oceano azul (KIM, 2018, p. 327), com pouquíssima concorrência para competir pela atenção dos clientes.

Os oceanos azuis (...) se caracterizam por espaços de mercado inexplorados, pela criação de demanda e pelo crescimento altamente lucrativo.(...) Nos oceanos azuis, a competição é irrelevante, pois as regras do jogo ainda não estão definidas. (KIM, 2018, p. 327)

Existem apenas 2 concorrentes diretos, que trabalham com hidroponia, e os outros concorrentes trabalham com o método tradicional.

Porém podemos retratar que os 2 concorrentes que trabalham com a hidroponia em Nobres não têm todas as ferramentas que a HortoGreen possui atualmente, portanto a HortoGreen continua sendo a hidroponia mais bem equipada e eficaz em Nobres, sendo um ótimo momento para montar uma estratégia forte contra futuros entrantes no mercado, sendo que “(...) é até possível que fique sozinha, mas apenas durante o período, pois é praticamente certo que, se seu negócio ou atividade prosperar, mais cedo ou mais tarde, outras empresas ou entidades irão investir em tal atividade.” (COSTA, 2012, p.74)

### **Vantagem Competitiva**

Segundo Oliveira (2004), a empresa tem uma vantagem competitiva forte, quando tem as seguintes características:

1. não existem concorrentes fortes
2. não há problemas com suprimento de recursos financeiros, humanos e materiais

3. existe o acesso à tecnologia inovadora
4. tem uma boa imagem institucional

Então pode-se confirmar que a HortoGreen tem uma boa vantagem competitiva em relação ao mercado pois apesar de atualmente ter escassez de mão de obra, a HortoGreen não tem concorrentes fortes em Nobres, têm o acesso à tecnologia inovadora para a hidroponia e como começou em 2024 conseguirá constituir uma boa imagem institucional juntamente com o conhecimento que o proprietário tem da cidade e seus habitantes.

## 7.2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO HORTOGREEN

No tópico de diagnóstico estratégico foi realizado a análise de vários pontos importantes para o planejamento futuro da HortoGreen como análise de mercado, análise SWOT, análise de concorrente, clientes e público alvo, podendo ajudar a definir os próximos passos necessários para a consolidação da HortoGreen não apenas em Nobres mas em nível nacional.

Portanto, um planejamento estratégico tem um retrato de objetivos bem definidos, com objetivos de curto, médio e longo prazo, onde são respectivamente de 1 ano, 2 a 5 anos e mais que 5 anos, podendo ser definido um guia para a empresa com o rumo que ela deseja tomar.

Uma gestão de recursos pode otimizar a produção, diminuir os custos e automaticamente aumentar o seu lucro, a água e a energia são primordiais no processo de hidroponia, com uma boa otimização desses aspectos, a empresa poderá ter um ponto favorável na sua divulgação e seu plano de marketing, pois além de vender um produto com boa qualidade, o cliente vai comprar um produto sustentável. Faz parte do planejamento estratégico, o monitoramento e os ajustes que a empresa deve fazer de acordo com a sua produção e com a realidade vivida no seu dia a dia, para realizar esse monitoramento, existem algumas ferramentas de gestão que facilitam isso, como a análise de SWOT, que pode esclarecer aos gestores o futuro e a realidade da empresa.

## **Planejamento de marketing**

O marketing atualmente é muito mais do que apenas propaganda em multimídias, é a forma ao qual a marca se posiciona no mercado, indo desde de como se relacionar com o cliente até como expandir as ações no mercado para maximizar os resultados.

Portanto a para que o marketing seja estratégico e eficaz a Hortogreen deve realizar alguns passos para ter um comunicação assertiva com o seu público alvo (apêndice 3) gerando assim lucro e fidelização de clientes. Por exemplo, cuidando da forma como irá se comunicar com os clientes, pois segundo Yanaze (2012), existem 3 tipos de modalidades de comunicação, sendo elas:

### **1- Institucional**

Sendo a modalidade que fideliza o cliente por meio de uma apresentação mais próxima aos valores da marca e no que ela acredita, formando assim uma conexão profunda com o cliente.

(...) é aquela ligada aos valores da empresa ou da instituição, fazendo que os públicos tenham uma imagem positiva e, conseqüentemente, um contato melhor com ela. (YANAZE, 2012, p. 10)

### **2- Mercadológica**

De acordo com Yanaze (2012, p.10) a modalidade de comunicação mercadológica “(...) é aquela que visa informar sobre produtos, influenciando a compra, a adoção e a defesa do consumo.” Um exemplo que podemos usar é um catálogo ou até mesmo um panfleto que possa ajudar os clientes a saberem mais sobre a empresa e seus pilares de construção com missão, visão e valores.

### **3- Administrativa**

É a modalidade formal que é utilizada para receber informação, além de receber e dar feedbacks de forma clara e organizada, podendo ser utilizada para pesquisa de ambiente interno e externo.

Ainda de acordo com Yanaze (2012, p.73) “diferentes segmentos de mercado apresentam diferentes comportamentos de compra para uma mesma categoria de produtos.”, portanto as estratégias de relacionamento com os cliente também devem ser moldadas conforme a demanda.

### **B2B (de empresa para empresa)**

Para a comunicação de empresa para empresa, também conhecida como B2B, recomenda-se a comunicação mercadológica pois é com ela que a informação sobre os produtos, a adoção e a defesa do consumo é informada diretamente aos clientes.

- Feiras e eventos

A HortoGreen pode estar fazendo a exposição de seus produtos e marca em eventos supermercadistas para conseguir clientes promissores em outros estados como por exemplo:

1. EXPOECOS - que acontece de dois em dois anos em Mato Grosso.
2. APAS - evento supermercadista que acontece em São Paulo.
3. Eventos organizados pela própria HortoGreen.

### **B2C (de empresa para consumidor)**

Para a modalidade ao qual a empresa conversa direto com o consumidor final, conhecida com B2C, recomenda-se a comunicação institucional pois essa modalidade não vende apenas o produtos, mas sim um estilo de vida interligado à marca

- Sites e redes sociais

Criação de redes sociais com postagens institucionais semanais e posts humanizados diariamente como por exemplo o dia a dia da produção, contar um pouco sobre como está o processo de cada cultivo, novidades sobre a marca, pois dessa forma o cliente sente-se fazendo parte da marca.

- Cuidado com as embalagens

As embalagens são componentes importantíssimos para a compra de um produto final, pois além da embalagem cumprir o seu papel essencial, de proteger o produto, uma embalagem bonita e criativa pode chamar a atenção do seu consumidor final, como as embalagens apresentadas pela HortoGreen que demonstram um design clean e moderno ao qual faz juz a empresa.

FIGURA 02: EMBALAGENS DE RÚCULA E DE ALFACE



Fonte: Galeria da HortoGreen (2024).

- Feiras e eventos  
Com o crescimento da hidroponia no Brasil, está conectado o crescimento de eventos e feiras sobre hidroponia no Brasil como por exemplo, a seguinte imagem abaixo indicando eventos que ocorreram em 2024.

FIGURA 03: EVENTOS RELACIONADOS A HIDROPONIA QUE OCORRERAM EM 2024

| Data       | Encerramento | Categoria | Formato    | Nome do evento                             | Local            | Horário      |
|------------|--------------|-----------|------------|--------------------------------------------|------------------|--------------|
| 16/05/2024 | 16/05/2024   | Evento    | Presencial | IV Workshop Urban Farming                  | Campinas/SP      | 8:00 – 17:00 |
| 19/06/2024 | 21/06/2024   | Evento    | Presencial | 29ª Hortitec                               | Holambra/SP      | 9:00         |
| 14/07/2024 | 16/07/2024   | Evento    | Presencial | 31ª Endflor                                | Holambra/SP      | 9:00         |
| 06/08/2024 | 08/08/2024   | Palestras | Presencial | 57º CBO                                    | Campinas/SP      | 9:00         |
| 26/09/2024 | 27/09/2024   | Palestras | Presencial | XIV Encontro de Hidroponia                 | Florianópolis/SC | 9:00         |
| 26/09/2024 | 27/09/2024   | Trabalhos | Presencial | VI Simpósio Latino-Americano de Hidroponia | Florianópolis/SC | 9:00         |

Imagem: Plataforma Hidroponia (2024)

## Parcerias

### ESCOLAS

Calculam-se em média 6 escolas (1 particular e 5 governamentais) em Nobres (local onde encontra-se a HortoGreen), portanto é um bom ponto estratégico para o crescimento e fidelização da marca, por meio de uma repaginação para esse projeto que terá o nome “HortoKids” onde será feito visitas mensais com as crianças de 8 a 15 anos para entenderem todo o processo hidropônico além de estarem aprendendo sobre um empreendimento que faz girar a receita na cidade onde eles habitam, também pode ser utilizado como ferramenta de inclusão (**Anuário Brasil Hidroponia 1º edição, 2024**), podendo ser utilizada para a inclusão social de crianças carentes e deficientes podendo ser utilizada até mesmo terapia ocupacional em alguns casos.

FIGURA 04: LOGO PARA A PARCERIA ESCOLA X HORTOGREEN



Fonte: elaborado pelos autores (2024).

Essa parceria fará com que a fidelização dos clientes ocorra de forma intrínseca e até mesmo algo que com o tempo será impossível de desfazer, pois temos que nos lembrar que as crianças serão os adultos do futuro, portanto estaremos formando os futuros consumidores com memórias afetivas que incluem a HortoGreen.

### **Planejamento de Expansão**

Algumas estratégias de crescimento e expansão para uma hidroponia devem incluir um bom planejamento estratégico e estudo de crescimento sobre o segmento, tendo uma diversificação de produtos e expandindo para novos mercados onde a concorrência não tenha acesso, assim firmando parcerias estratégicas e abrindo essas novas áreas para o crescimento. O fortalecimento da marca através de um programa de marketing bem elaborado para poder convencer aos seus clientes que o seu produto tenha o melhor custo-benefício, assim fortalecendo sua marca e atraindo novos clientes, onde o seu lucro aumenta e terá mais capital disponível para essa desejada expansão. Investir em tecnologia para a maximização da produção pode ser essencial para o crescimento. Tecnologias, certificações e modelos de produções sustentáveis darão uma boa imagem da empresa, elaborando uma boa estratégia de crescimento e expansão.

### **O próximo passo**

O próximo passo para a hidroponia será adotar práticas para consolidação no mercado, ganhar reconhecimento por meio dos processos de produção para que o produto tenha sempre a melhor qualidade para o consumidor final.

Será feito o estabelecimento de parcerias com escolas promovendo visitas e terapia ocupacional para aqueles que precisam, para que cada vez mais pessoas conheçam o empreendimento e entendendo como funciona uma horta hidropônica, promovendo maior fortalecimento da marca na região, dessa forma fidelizando cada vez mais clientes.

### **Planejamento de gestão de pessoas**

A gestão de pessoas é um aspecto fundamental para o sucesso de qualquer empreendimento, e isso se aplica de maneira significativa para a hidroponia, pois, a equipe é uma das partes mais importantes na operação eficiente e na qualidade da produção, em relação ao planejamento de gestão de pessoas, da HortoGreen que atua no momento com 3 pessoas (contando com o dono do empreendimento) será necessário contratar mais 2 pessoas para fazer o processo de colher, plantar e manejar as plantas.

Vaga cujo já está sendo feita a divulgação por meio do instagram da empresa, conforme a imagem abaixo:

FIGURA 05: INFORMATIVO DE VAGA

The image is a job advertisement for HortoGreen. It features a man with a beard and a straw hat, wearing a blue apron over a green t-shirt, holding a large head of green lettuce. The background is a solid green color. The text is in white and black. The logo for HortoGreen is in the bottom left corner. The text is organized into sections: 'ESTAMOS CONTRATANDO AJUDANTE DE HIDROPONIA', 'ATIVIDADES', 'REQUISITOS', 'INFORMAÇÕES DA VAGA', and 'ENVIO DE CURRICULO'.

**ESTAMOS CONTRATANDO**  
**AJUDANTE DE HIDROPONIA**

**ATIVIDADES**

- Ajudar no plantio e colheita das hortaliças;
- Organizar e ensacolar os produtos;
- Manter o ambiente limpo e organizado.

**REQUISITOS**

- Não é necessário ter experiência anterior;
- Comprometimento com o trabalho, respeito aos horários e responsabilidade com as atividades.

**INFORMAÇÕES DA VAGA**

- Regime CLT: Período integral;
- Início imediato.

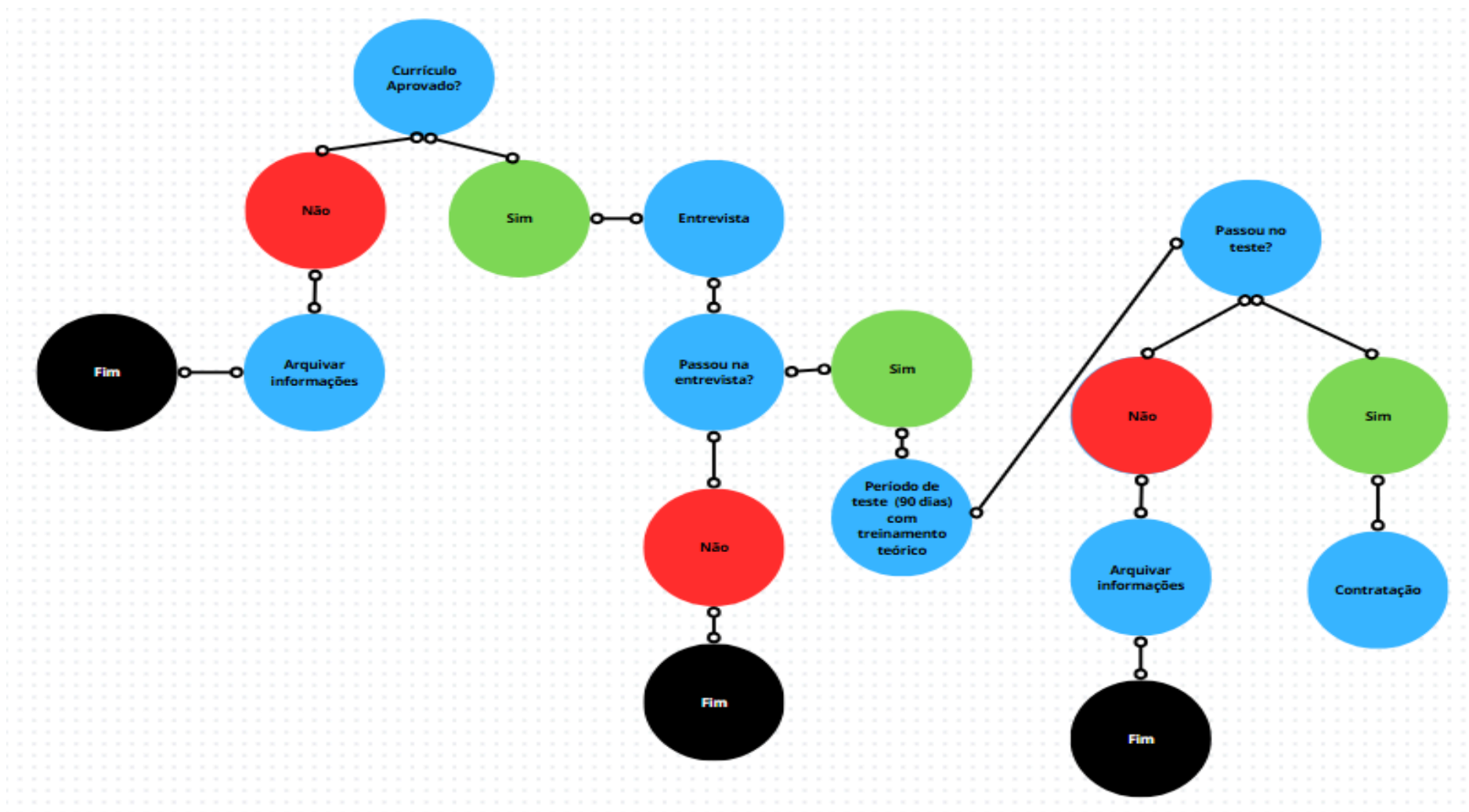
**ENVIO DE CURRICULO**  
whatsapp: 65 99661-8760

**Horto green**

Fonte: Instagram da HortoGreen.

Além disso, para um processo mais organizado e eficaz será feito um fluxograma, onde todos saberão o passo a passo que terão que seguir até acontecer a devida contratação como demonstrado na imagem abaixo:

FIGURA 06: FLUXOGRAMA PARA PROCESSO DE CONTRATAÇÃO



Fonte: elaborado pelos autores (2024)

## **Treinamentos**

A capacitação é de grande importância na gestão de pessoas, uma vez que o cultivo requer conhecimento para o manejo das plantas, o controle de nutrientes, percepção de possíveis pragas e doenças nas plantas. Atualmente o empreendimento se utiliza do treinamento em forma prática no dia a dia, tendo como pessoa de frente nesse treinamento o proprietário, e também os demais colaboradores que já estão no empreendimento desde o seu início de atividades.

## **Cursos**

Os cursos têm grande peso e importância para qualquer empreendimento e não é diferente para a Hortogreen, os cursos de importância para a horta justamente por se tratar de uma cultura de cultivo recente, isso leva até mesmo ao produtor contratar colaboradores que mal conhecem a cultura ou nem ouviram falar, porém, se interessaram pelo serviço.

Os membros da equipe já participaram de cursos recentemente no início dos trabalhos de cultivo, o proprietário e o Gerente de produção que também é o caseiro do local em que se instala o empreendimento, participaram de um curso completo sobre hidroponia tanto teórico quanto prático, o curso foi disponibilizado pela empresa Hidrogood, que é o fornecedor de nutrientes e da estrutura das estufas, o curso ocorreu nos dias 19 e 20 de julho de 2024 na cidade de Campina-SP. Além dessa oportunidade também ocorreu um curso profissionalizante sobre hidroponia disponibilizado pelo Sindicato do trabalhador Rural da cidade de Nobres-MT, local onde a Hortogreen possui parceria, o curso foi ministrado por um agrônomo que possui uma hidroponia da cidade de Cuiabá-MT, e ocorreu nos dias 28 a 31 de outubro de 2024, teve como maioria parte teórica, porém, também uma visita técnica da turma na Hortogreen, na ocasião a Hortogreen enviou dois colaboradores para participar do curso.

## **Planejamento financeiro**

A HortoGreen como uma empresa nova que deu seu início recentemente não tem histórico financeiro em questão, porém, o empreendimento tem como base um valor investido desde o início da do planejamento da Hidroponia, esse valor investido é de R\$782.185,59 como um todo no início do projeto, tendo como

principais finalidades nesse valor o investimento de estruturas, serviços, matérias de trabalho e insumos para o plantio.

Como foi informado pelo produtor, se existe uma previsão de renda mensal para os seus produtos, essa previsão leva em conta a produção total da hidroponia por mês de cada produto, levando em conta o preço de mercado atual e não inclui descontos ou condições que possam ser negociadas a seus clientes. Por mês o produtor informou de que a Hortogreen tem capacidade de produção de 17.250 mil sacolas de rúcula por mês, sendo 2 mudas de rúcula por sacola, essa quantidade é multiplicada pelo valor de R\$3,00 que é o preço de mercado atual, sendo assim, a rúcula pode render R\$51.750,00 por mês a empresa.

Com a cultura do Alface a conta é a mesma, por mês a Hidroponia tem capacidade de produzir 20.730mil sacolas por mês sendo 1 alface por sacola, levando em conta essa quantidade e o valor de mercado da sacola do alface na região também ser de R\$3,00, sendo assim o alface rende por mês o valor de R\$62.190,00 por mês. Levando em conta o rendimento mensal dos dois produtos a Hidroponia tem um rendimento mensal de R\$113.940,00 por mês, porém, foi informado pelo produtor que em média por mês a Hidroponia tem um custo de R\$30.000,00 esse valor é uma especulação do produtor com relação a custos mensais com funcionários, defensivos, matérias e insumos, ou seja, o lucro do empreendimento é de R\$83.940,00 mensal. Agora pensando que o valor investido no empreendimento foi de R\$782.185,59 e o lucro mensal fica por volta de R\$83.940,00, levando em conta esses valores de investimentos e lucros, o empreendimento pode ter o retorno do valor investido entre 9 e 10 meses.

## **8. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O compilado de informações apresentadas neste trabalho, em sua essência possuía a intenção de mostrar o planejamento estratégico de uma empresa, a qual se trata da hidroponia HortoGreen, e também algumas contribuições dos autores para o setor estratégico da marca.

Já que a Hortogreen busca otimizar recursos para reduzir desperdícios e maximizar os lucros. E como o sistema de produção de hidroponia busca sempre se destacar como um sistema de cultivo controlado que permite uma produção de alimentos de maneira eficiente, maximizando o espaço, a água e os nutrientes. Alguns pontos a se destacar para a aplicação de gestão, é a eficiência de recursos, onde pode ser considerado um dos maiores benefícios econômicos da técnica de hidroponia, o sistema sempre reutiliza a maioria das soluções nutritivas, minimizando os desperdícios e aumentando a produtividade.

Somando com essas expectativas da empresa e as características do sistema de hidroponia, e ainda com os dados coletados, foi possível elaborar propostas para que a empresa considere futuramente, conciliando com a busca de alcançar seus objetivos, também estabeleça parcerias na comunidade, como por exemplo, a venda de seus produtos para escolas da cidade de Nobres-MT, onde se localiza a sua sede.

Outro ponto sugerido, seria a expansão de mercado da hidroponia HortoGreen, para que pudesse atender além da região de Nobres-MT e entrar no mercado hortaliças de Cuiabá-MT, que é um grande centro urbano e de vasto mercado consumidor de hortaliças.

## 9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICA

- AGENDA DE EVENTOS.** Plataforma Hidroponia, 2024. Disponível em <<https://plataformahidroponia.com/eventos/>>. Acesso em: 20, novembro de 2024
- ANUÁRIO** Brasil Hidroponia 1ª edição. Plataforma Hidroponia, 2024. Disponível em: <[https://cdn.plataformahidroponia.com/wp-content/uploads/2024/01/Anuario\\_Brasil\\_Hidroponia\\_amostra\\_gratis.pdf](https://cdn.plataformahidroponia.com/wp-content/uploads/2024/01/Anuario_Brasil_Hidroponia_amostra_gratis.pdf)>. Acesso 20, novembro de 2024
- A tendência do consumo consciente no varejo. **SEBRAE**, 2023. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/a-tendencia-do-consumo-consciente-no-varejo,aea4188fb2c67810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=Esse%20novo%20consumidor%2C%20tamb%C3%A9m%20conhecido,combatem%20o%20desperd%C3%ADcio%2C%20como%20aproveitam>>. Acesso em 12, dezembro de 2024.
- COSTA, Eliezer Arantes da, **Gestão estratégica: construindo o futuro de sua empresa - Fácil** / Eliezer Arantes da Costa. - 1. ed. - São Paulo: Saraiva, 2012.
- COSTA, Eliezer Arantes da, **Gestão estratégica: construindo o futuro de sua empresa - Fácil** / Eliezer Arantes da Costa. - 1. ed. - São Paulo: Saraiva, 2012, p.74
- COSTA, Eliezer Arantes da, **Gestão estratégica: construindo o futuro de sua empresa - Fácil** / Eliezer Arantes da Costa. - 1. ed. - São Paulo: Saraiva, 2012, p.173.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- Canal Rural.** HORTICULTURA: hidroponia reduz até 90% do consumo de água na propriedade. Canal Rural, 04 de janeiro de 2023. Disponível em: <https://www.canalrural.com.br/agricultura/horticultura-hidroponia-reduz-ate-90-do-consumo-de-agua-na-propriedade/>. Acesso em: 14 de novembro de 2024.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas. Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas. Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.
- HOJI, Masakazu. **Administração financeira na prática: guia para educação financeira corporativa e gestão financeira pessoal** - 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2014, p. 93
- HOJI, Masakazu. **Administração financeira na prática: guia para educação financeira corporativa e gestão financeira pessoal** - 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2014, p. 127
- HIDROPONIA.** Plataforma Hidroponia, 2024. Disponível em <<https://plataformahidroponia.com/a-hidroponia/#:~:text=No%20Brasil%2C%20o%20crescimento%20da,de%20aproximadamente%2012%20mil%20hectares.>>. Acesso em: 20, novembro de 2024
- HORTALIÇAS** hidropônicas: características da produção. Plataforma Hidroponia, 2024. Disponível em: <<https://masterplanti.com.br/hortalicas-hidroponicas-caracteristicas-da-producao/#:~:text=C onforme%20o%20estudo%20%E2%80%9CMercado%20de,de%20vegetais%20e%20hortali%C3%A7as%20frescas.>>. Acesso em: 20, novembro de 2024
- KIM, W. Chan, **A estratégia do oceano azul** [recurso eletrônico] / W. Chan Kim, Renée Mauborgne; Rio de Janeiro: Sextante, 2018, p. 327

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle** / Philip Kotler; tradução Ailton Bomfim Brandão - 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998, p.27

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle** / Philip Kotler; tradução Ailton Bomfim Brandão - 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998, p.143

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.); DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 28. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2009, p.21

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookland, 2000. Disponível

em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/8146990/mod\\_resource/content/1/Livro%20Safari\\_de\\_estrategia.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/8146990/mod_resource/content/1/Livro%20Safari_de_estrategia.pdf). Acesso em: 19 de novembro de 2024.

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas** / Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira - 20. ed. - São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças de, **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas** / Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira - 20. ed. - São Paulo: Atlas, 2004, p.69

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças de, **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas** / Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira - 20. ed. - São Paulo: Atlas, 2004, p.86

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças de, **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas** / Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira - 20. ed. - São Paulo: Atlas, 2004, p.92

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças de, **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas** / Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira - 20. ed. - São Paulo: Atlas, 2004. p.145

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças de, **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas** / Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira - 20. ed. - São Paulo: Atlas, 2004. p.148

O que é a hidroponia e suas vantagens . **Iberdrola**. Disponível em: <<https://www.iberdrola.com/sustentabilidade/o-que-e-hidroponia-e-vantagens#:~:text=A%20hidroponia%20%C3%A9%20uma%20solu%C3%A7%C3%A3o,bem%20cada%20vez%20mais%20escasso>>. Acesso em 12, dezembro de 2024

**ROCKCONTENT**. PERCEPÇÃO do cliente: o que é e como saber o que ele pensa sobre a sua empresa. Rocketcontent, 2020. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/percepcao-do-cliente/#4>> Acesso em: 22 de novembro de 2024.

**SEBRAE**. EBOOK Gestão Financeira. SEBRAE, 2017

**SANTOS**, J. D. et al. Development of a vinasse nutritive solution for hydroponics. Journal of Environmental Management, v.114, 2013. p. 8-12.

SILVA, D. F. **Manual prático de horticultura hidropônica para cultivar hortaliças em área urbana e periurbana**. Teresina: [s.n.], 2005.

Yin, Robert.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Robert K.Yin; trad. Daniel Grassi.- 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. pg. 31. Disponível em: [http://maratavarespsicitics.pbworks.com/w/file/fetch/74304716/3-YIN-planejamento\\_metodologia.pdf](http://maratavarespsicitics.pbworks.com/w/file/fetch/74304716/3-YIN-planejamento_metodologia.pdf). Acesso em: 19 de novembro de 2024.

Yin, Robert.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Robert K.Yin; trad. Daniel Grassi.- 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. Disponível em: [http://maratavarespsicitics.pbworks.com/w/file/fetch/74304716/3-YIN-planejamento\\_metodologia.pdf](http://maratavarespsicitics.pbworks.com/w/file/fetch/74304716/3-YIN-planejamento_metodologia.pdf). Acesso em: 19 de novembro de 2024.

YANAZE, Mitsuru Higuchi, 1956 - **Marketing** / Mitsuru Higuchi Yanaze, Kleber Carrilho. - 1. ed. - São Paulo: Saraiva, 2012.

YANAZE, Mitsuru Higuchi, 1956 - **Marketing** / Mitsuru Higuchi Yanaze, Kleber Carrilho. - 1. ed. - São Paulo: Saraiva, 2012. p.10

YANAZE, Mitsuru Higuchi, 1956 - **Marketing** / Mitsuru Higuchi Yanaze, Kleber Carrilho. - 1. ed. - São Paulo: Saraiva, 2012. p. 18

YANAZE, Mitsuru Higuchi, 1956 - **Marketing** / Mitsuru Higuchi Yanaze, Kleber Carrilho. - 1. ed. - São Paulo: Saraiva, 2012. p. 30

YANAZE, Mitsuru Higuchi, 1956 - **Marketing** / Mitsuru Higuchi Yanaze, Kleber Carrilho. - 1. ed. - São Paulo: Saraiva, 2012. p. 69

YANAZE, Mitsuru Higuchi, 1956 - **Marketing** / Mitsuru Higuchi Yanaze, Kleber Carrilho. - 1. ed. - São Paulo: Saraiva, 2012. p. 73

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos** / Robert K. Yin; tradução: Cristhian Matheus Herrera. – 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## APÊNDICE 1

QUADRO 01: QUESTIONÁRIO PARA O DONO DA HORTOGREEN

|                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>DADOS GERAIS</b>                                                                                                          |
| 1. Qual é o nome e a localização da sua unidade de produção hidropônica?                                                     |
| 2. Há quanto tempo você opera com hidroponia?                                                                                |
| <b>MOTIVAÇÃO E INÍCIO DO PROJETO</b>                                                                                         |
| 3. O que motivou a escolha pela hidroponia em vez de métodos tradicionais de cultivo?                                        |
| 4. Quais foram os principais desafios enfrentados na implementação do sistema hidropônico?                                   |
| <b>SISTEMA HIDROPÔNICO</b>                                                                                                   |
| 5. Que tipo de sistema hidropônico você utiliza (nutrição em fluxo, NFT, DFT, etc.)?                                         |
| 6. Como você escolhe as culturas a serem cultivadas? Existem preferências por determinados tipos de plantas?                 |
| <b>GESTÃO E PRÁTICAS</b>                                                                                                     |
| 7. Quais são os principais cuidados que você toma na gestão do sistema (monitoramento de nutrientes, pH, temperatura, etc.)? |
| 8. Como você realiza a manutenção do sistema e da infraestrutura?                                                            |
| <b>RESULTADOS E PRODUTIVIDADE</b>                                                                                            |
| 9. Como você avalia a produtividade das suas culturas em comparação com métodos tradicionais?                                |
| 10. Qual é o volume médio de produção mensal? Como isso varia entre diferentes culturas?                                     |
| <b>CUSTO E VIABILIDADE</b>                                                                                                   |
| 11. Quais são os principais custos envolvidos na operação do sistema hidropônico (insumos, energia, água, mão de obra)?      |
| 12. Você considera o sistema hidropônico financeiramente viável? Por quê?                                                    |
| <b>SUSTENTABILIDADE</b>                                                                                                      |
| 13. De que forma a hidroponia contribui para a sustentabilidade ambiental na sua produção?                                   |
| 14. Você implementa práticas sustentáveis adicionais (como reaproveitamento de água ou uso de energia renovável)?            |

|                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| DESAFIOS E MELHORIAS                                                                      |
| 15. Quais são os principais desafios que você enfrenta atualmente na operação do sistema? |
| 16. Que melhorias você gostaria de implementar no futuro?                                 |
| PERCEPÇÃO E FUTURO                                                                        |
| 17. Como você vê o futuro da hidroponia na sua região ou país?                            |
| 18. Que conselhos você daria para quem está pensando em iniciar um projeto de hidroponia? |
| FEEDBACK E OBSERVAÇÕES                                                                    |
| 19. Há algo mais que você gostaria de compartilhar sobre sua experiência com hidroponia?  |
| SOBRE A PERDA QUE OCORREU                                                                 |
| 20. As mudas que foram prejudicadas por conta da alta temperatura, foram rúcula e alface? |
| 21. Que dia que as mudas foram descartadas (por conta da alta temperatura).               |
| 22. Quantas mudas foram descartadas?                                                      |
| 23. O que você fez com o descarte?                                                        |
| 24. Como fez para resolver o problema com a alta temperatura?                             |
| 25. E como está a sua produção no momento?                                                |

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

## APÊNDICE 2

QUADRO 02: RESPOSTAS DO QUESTIONÁRIO

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Hortogreen Hortaliças, fica localizado em Nobres-MT.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2. 2 meses.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 3. Fiz a escolha da hidroponia por aproveitar melhor o espaço de plantio e plantar o ano todo, sem preocupação de chuvas de mais ou de menos, que é uma preocupação recorrente para produtores convencionais.                                                                                                                                                                               |
| 4. Com certeza o principal desafio é o calor extremo da nossa região, dificulta na temperatura da água que precisa ser fria, e queima as plantas, tendo queimadura de borda ou não desenvolvendo a planta, diminuindo a produção.                                                                                                                                                           |
| 5. Sistema hodroponico NFT.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 6. Por agora o foco é somente rúcula e Alface por estar no início de projeto, lidando somente com esses materiais para adquirir experiência e posteriormente aumentar a gama de produtos, além de que são os dois produtos de maior procura no mercado.                                                                                                                                     |
| 7. No manejo do dia a dia é importante estar atento em todos os detalhes na produção, pois toda e qualquer alteração do normal é para se preocupar e procurar acertar, como por exemplo, ficar de olho no controle de pragas, desenvolvimento das mudas, manejo de perfil e semeio das mudas, todos os processos precisam de atenção no desenvolvimento.                                    |
| 8. Por ser uma estrutura nova ainda não foi preciso ter uma manutenção, mas já foi adaptada algumas melhorias na estrutura e isso é definido no dia a dia com a nossa percepção de que se precisa dessa melhoria.                                                                                                                                                                           |
| 9. A hidroponia tem uma maior produtividade, simplesmente por ser um ambiente mais controlado, a produção depende do produtor e não do tempo, o tempo pode sim ajudar ou atrapalhar mas o produtor precisa ter uma solução sempre que aparecem imprevistos, por exemplo, na hidroponia se produz o ano todo, em uma cultura tradicional não se produz nas chuvas pois prejudica a produção. |
| 10. Na rúcula a minha produção mensal é aproximadamente 34.500 mudas por mês, Alface a produção mensal é de aproximadamente 20.750 mudas por mês, já em questão a outras culturas eu não sei informar.                                                                                                                                                                                      |
| 11. Os principais custos mensal incluem energia, materiais importantes para a produção, colaboradores, gasolina do carro para as entregas, gasolina das máquinas e gerador, mais alguns custos variáveis que surgem.                                                                                                                                                                        |
| 12. Sim, pois o sistema Hidropônico mesmo tendo um investimento inicial alto, o retorno também é bom, então vale a pena pelo retorno e potencial de venda, por ter muita procura de mercado para os produtos.                                                                                                                                                                               |
| 13. Se produz mais plantas usando menos área para o cultivo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14. Sim, o que resta da solução nutritiva eu armazeno e utilizo nas plantas e árvores em volta da hidroponia.                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 15. Com certeza o maior desafio é o calor da região.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 16. Futuramente quero implantar um sistema de pulverização no teto das estufas para diminuir o calor e abaixar a temperatura em horários mais quentes.                                                                                                                                                                                                                    |
| 17. É uma cultura que só tente a crescer por ser inovadora e de maior eficiência de produção.                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 18. Um conselho que eu daria é algo que fiz e me ajudou muito, que é procurar conhecimento sobre o assunto antes mesmo de iniciar o projeto, para ver os desafios e demanda de tempo cabem para a pessoa, pois é um alto investimento que necessita de muito tempo e suor no dia a dia, é um trabalho de que se precisa muito do olho do dono o tempo todo pra dar certo. |
| 19. Não, acho que foi tudo bem abordado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 20. Foram mudas de Alface.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 21. Foi no dia 24 de outubro de 2024.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 22. Cerca de 5.000 mudas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 23. Temos parceria com um criador de gado vizinho, destinamos parte das mudas para o consumo do gado, outra parte usamos como complemento no adubo para outra cultura.                                                                                                                                                                                                    |
| 24. Foi resolvido com a instalação de sombrites na parte alta da estufa, assim quebrando um pouco do sol e proporcionando um ambiente mais propício para as mudas, além que que o tempo melhorou muito e com a vinda das chuvas melhorou e foi de grande ajuda para o clima.                                                                                              |
| 25. A produção no momento se encontra com as Rúculas já saindo para venda e os alfaces em final de produção já com o problema do calor sendo resolvido.                                                                                                                                                                                                                   |

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

### APÊNDICE 3

|                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. qual é a faixa etária dessa persona?                                                                                                                                                       | A Hortogreen atende a todos os públicos, porém, temos como prioridade o jovem adultos e adultos de meia idade por assim dizer.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 2. qual a identificação sexual dessa persona?                                                                                                                                                 | Feminina, por ser uma cidade de interior, ainda tem por maioria valores mais antiquados que incluem as mulheres terem maior costume de frequentar o mercado, com compras maiores que muitas vezes incluem os nossos produtos, seja para a salada para consumo do dia a dia de sua família ou para ocasiões especiais, resumindo, mulheres tem mais interesse e pré disposição de comprar os nossos produtos, então por esse motivo nós temos como alvo principalmente mulheres. |
| 3. ela se preocupa com a sustentabilidade?                                                                                                                                                    | Sim, nossa ideia é virar referência em sustentabilidade e saúde para os nossos clientes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 4. ela se preocupa com o consumo verde?                                                                                                                                                       | Sim, por ser um público mais antenado a ideia é de representar isso para os clientes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 5. porque ela consome produtos hidropônicos? é por estar em alta atualmente? é por saúde? é por que faz parte do círculo de convivência dela?                                                 | Ao ver da empresa é por apresentar produtos de qualidade na prateleira, produtos e encham os olhos de se ver, por conhecer o que é um produto hidropônico, sustentável e de qualidade, a também pro prezar pela saúde de nossos clientes.                                                                                                                                                                                                                                       |
| 6. o que ela espera ao comprar de uma hidropônia? cuidar do meio ambiente? consumir produtos considerados menos prejudiciais? ganhar reconhecimento por consumir um produto que está em alta? | Não, nós acreditamos e mesmo no começo já recebemos feedbacks de clientes que com compraram com o olho pela beleza do produto, provaram em casa e ficaram satisfeitos com a qualidade e sabor, pois a região está carente de produtos com qualidade.                                                                                                                                                                                                                            |

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

