



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS CHAPECÓ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ANDERSON JONAS PINHEIRO

**PLANO DE NEGÓCIO PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA VINÍCOLA NA
CIDADE DE POMERODE - SC**

CHAPECÓ

2017

ANDERSON JONAS PINHEIRO

**PLANO DE NEGÓCIO PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA VINÍCOLA NA
CIDADE DE POMERODE - SC**

Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado como requisito para obtenção de grau de
Bacharel em Administração da Universidade Federal da
Fronteira Sul.

Orientador: Prof. Me. Humberto Tonani Tosta

CHAPECÓ

2017

PROGRAD/DBIB - Divisão de Bibliotecas

PINHEIRO, Anderson Jonas
PLANO DE NEGÓCIO PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA VINÍCOLA
NA CIDADE DE POMERODE - SC/ Anderson Jonas PINHEIRO. --
2017.
148 f.:il.

Orientador: Humberto Tonani Tosta.
Trabalho de conclusão de curso (graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de
administração , Chapecó, SC, 2017.

1. Plano de Negócios. I. Tosta, Humberto Tonani,
orient. II. Universidade Federal da Fronteira Sul. III.
Título.

ANDERSON JONAS PINHEIRO

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA VINÍCOLA NA
CIDADE DE POMERODE - SC**

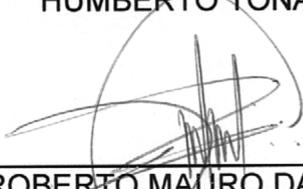
Trabalho de Conclusão do Curso de Administração apresentado como requisito para a obtenção de grau de Bacharelado em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS.

Orientador (a) Prof.(a): HUBERTO TONANI TOSTA – UFFS

Este trabalho de conclusão de curso foi defendido e aprovado pela banca na data de:
12 de Julho de 2017.



HUBERTO TONANI TOSTA – Mestre UFFS



ROBERTO MAURO DALLAGNOL – Doutor UFFS



JULIANE APARECIDA SCHNEIDER – Esp. UFFS

Dedico este trabalho primeiramente a minha esposa Ariéli, por ser essencial em minha vida, e estar presente na hora da preocupação e aflição para apoiar-me.

A minhas irmãs, Fabiana e Patrícia que, com carinho e apoio, estiveram ao meu lado ao longo do curso.

Ao Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul, pela experiência e todo conhecimento adquirido ao longo da minha formação acadêmica.

AGRADECIMENTO

Ao Prof. Humberto, pela orientação e seu grande desprendimento em ajudar-me.

A Prof. Larissa, pela orientação referente ao planejamento orçamentário e financeiro.

Aos amigos Gabriel e Jian pelo incentivo, companheirismo e apoio ao longo de todo o curso com o fornecimento de materiais, experiências e amizade, que contribuiu para minha formação e para a realização deste trabalho.

A todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para a conclusão deste trabalho.

“Em qualquer empreendimento, multiplique os aspectos negativos de suas perspectivas por dois e divida os aspectos positivos pela metade” (Filosofia da Máfia).

Resumo

O presente trabalho tem o objetivo de apresentar o planejamento para a implantação de uma vinícola para a produção e comercialização de vinhos, espumantes e suco integral de uva, na cidade de Pomerode-SC. Elaborando, para atingir o objetivo, a fundamentação teórica, definição da metodologia e todos os planos necessários para alcançar o plano de negócios. Durante o desenvolvimento do estudo foi utilizado o método de pesquisa descritiva com uma abordagem quantitativa e qualitativa, além de pesquisa documental e pesquisa de mercado para levantamento de dados e informações econômico-financeiras e mercadológicas, além de aspectos técnicos, legais e de meio-ambiente. Os dados foram tabulados com auxílio de planilhas eletrônicas, com o intuito de facilitar a análise. A pesquisa de mercado e análise dos dados objetivou identificar possíveis concorrentes, consumidores e fornecedores do mercado de vinhos da micro região do Vale Itajaí. Projeções financeiras foram elaboradas, para identificar por meio do retorno e ou lucros, se o empreendimento é viável para a região, desenvolvendo para tanto demonstrações financeiras para três anos de funcionamento, além de análise de indicadores pertinentes que possibilitem visualizar a futura e possível situação da empresa. Por meio dos valores projetados de lucro líquido, pode-se dizer que a empresa é viável apesar de não haver lucros no primeiro ano de funcionamento.

Palavras-chaves: Empreendedorismo. Plano de negócios. Vinícola.

ABSTRACT

The present work has the purpose of presenting the planning for the implantation of a winery for the production and commercialization of wines, sparkling wines and integral grape juice, in the city of Pomerode-SC. In order to achieve the objective, the theoretical basis, definition of the methodology and all the plans necessary to achieve the business plan are developed. During the development of the study the descriptive research method was used with a quantitative and qualitative approach, as well as documentary research and market research for data collection and economic-financial and marketing information, as well as technical, legal and environmental aspects. The data were tabulated with the help of electronic spreadsheets, in order to facilitate the analysis. Market research and data analysis aimed to identify possible competitors, consumers and suppliers of the wine market of the Itajaí Valley micro region. Financial projections were designed to identify, through return and / or profits, whether the enterprise is viable for the region, developing financial statements for three years of operation, as well as analyzing pertinent indicators to make it possible to visualize the future possible situation of company. By means of the projected net profit, it can be said that the company is viable although there are no profits in the first year of operation.

Keywords: Entrepreneurship. Business plan. Winery.

Lista de Figuras

Figura 1 - O planejamento estratégico de marketing em seis passos.	44
Figura 2 - Matriz Swot	46
Figura 3 - Estratégia competitiva de Porter	48
Figura 4 - Fórmula para definir a população amostral.	59
Figura 5 - Cálculo da população amostral.	59
Figura 6 - Modelo de rótulo para os vinhos	64
Figura 7 - Modelo de rótulo para os sucos	64
Figura 8 - Organograma da empresa	69
Figura 9 - Fachada do barracão da produção.....	70
Figura 10 - Interior da produção.....	71
Figura 11 – Modelo da placa superior de identificação.....	71
Figura 12 - Modelo do adesivo da porta.....	71
Figura 13 - Fachada da sede da empresa (comercial).....	72
Figura 14 - Interior da empresa (comercial).....	72
Figura 15 – Fluxograma da produção do vinho.....	77
Figura 16 - Fluxograma da produção do suco natural de uva	79

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Revisão sistemática sobre Empreendedorismo.....	21
Tabela 2 - Relação de características que norteiam os empreendedores.....	33
Tabela 3 - Diferenças entre missão, visão e definição de negócio.....	45
Tabela 4 - Aplicação da ferramenta 5W2H.....	50
Tabela 5 - Equipamentos, matéria prima e embalagens para vinho de mesa e suco integral de uva do Ano 2018.....	74
Tabela 6 - Equipamentos, matéria prima e embalagens para vinho de mesa e suco integral de uva do Ano 2019.....	75
Tabela 7 - Equipamentos, matéria prima e embalagens para vinho de mesa e suco integral de uva do Ano 2020.....	75
Tabela 8 - Uniformes, EPI's e materiais de limpeza Ano 2018.....	76
Tabela 9 - Uniformes, EPI's e materiais de limpeza Ano 2019.....	76
Tabela 10 - Uniformes, EPI's e materiais de limpeza Ano 2020.....	77
Tabela 11 - Materiais de escritório.....	80
Tabela 12 - Controle de qualidade.....	83
Tabela 13 -Fornecedores.....	91
Tabela 14 - Demandas da participação do mercado pretendido para o ano X1.....	98
Tabela 15 - Demandas da participação do mercado pretendido para o ano X2.....	98
Tabela 16 - Demandas da participação do mercado pretendido para o ano X3.....	98
Tabela 17 - Estratégias de marketing 5W2H (Cliente).....	102
Tabela 18 - Estratégias de marketing 5W2H (Custo).....	104
Tabela 19 - Estratégias de marketing 5W2H (Conveniência).....	105
Tabela 20 - Estratégias de marketing 5W2H (Comunicação).....	110
Tabela 21 - Demanda de vendas ano 2018.....	114
Tabela 22 - Demanda de vendas ano 2019.....	114
Tabela 23 - Demanda de vendas ano 2020.....	115
Tabela 24 - Definição do preço para os primeiros três períodos.....	116
Tabela 25 - Orçamento de produção ano 2018.....	118
Tabela 26 - Orçamento de Produção ano 2019.....	119
Tabela 27 - Orçamento de produção ano 2020.....	120
Tabela 28 - Despesas ano 2018.....	121

Tabela 29 - Despesas ano 2019	122
Tabela 30 - Despesas ano 2020	123
Tabela 31 - Demonstrações de Resultado do Exercício ano 2018	124
Tabela 32 - Demonstrações de Resultado do Exercício ano 2019	125
Tabela 33 - Demonstrações de Resultado do Exercício ano 2020	125
Tabela 34 - Demonstração do fluxo de caixa ano 2018	127
Tabela 35 - Demonstração do fluxo de caixa ano 2019	128
Tabela 36 - Demonstração do fluxo de caixa ano 2020	129
Tabela 37 - Balanço Patrimonial ano 2018	130
Tabela 38 - Balanço Patrimonial ano 2019	131
Tabela 39 - Balanço Patrimonial ano 2020	132
Tabela 40 - Indicadores de desempenho.....	133

Lista de Imagens

Imagem 1 - Layout da parte comercial da organização.....	73
Imagem 2 - Layout da parte industrial da organização	73
Imagem 3 - Modelo cartão de visita.....	107
Imagem 4 - Perfil no Facebook.....	107
Imagem 5 - Perfil no Instagram.....	108
Imagem 6 - Folder (parte frontal).....	108
Imagem 7 - Folder (parte interna).....	109
Imagem 8 - Folder (parte traseira).....	109
Imagem 9 - Outdoor	110

Lista de Quadros

Quadro 1 – Análise SWOT.....	93
Quadro 2 - Matriz de atratividade da empresa no segmento	95
Quadro 3 - Matriz de competitividade da empresa no segmento	96
Quadro 4 - Matriz Análise SWOT completa.....	148

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	18
1.1	OBJETIVOS	19
1.1.1	Objetivo Geral	19
1.1.2	Objetivos Específicos	19
1.2	JUSTIFICATIVA	19
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	28
2.1	EMPREENDEDORISMO	28
2.1.1	O empreendedor	32
2.2	INTRODUÇÃO AO MUNDO DOS VINHOS	34
2.2.1	Conceitos Importantes	34
2.2.2	História do vinho no Brasil	35
2.2.3	Vitivinicultura e Cooperativismo	36
2.2.4	Novo Mundo	37
2.2.5	Fatores que afetam a expansão do consumo vinho no Brasil	38
2.3	PLANO DE NEGÓCIOS.....	39
2.3.1	Estrutura do plano de negócios	41
2.3.2	Planejamento estratégico de marketing	42
2.3.3	Planejamento financeiro e orçamentário	51
3	METODOLOGIA	56
3.1	TIPOS DE ESTUDOS	56
3.2	COLETA DOS DADOS	57
3.3	UNIVERSO E AMOSTRA	58
3.4	ANÁLISE DOS DADOS.....	59
3.5	LIMITAÇÕES	60
4	ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA VINÍCOLA: Estudo Aplicado	61

4.1	SUMÁRIO EXECUTIVO	61
4.2	A EMPRESA	63
4.2.1	O negócio	63
4.2.2	Missão	65
4.2.3	Visão	65
4.2.4	Valores	65
4.2.5	Os objetivos	65
4.2.6	O empreendedor e suas competências	66
4.3	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL	66
4.3.1	Descrição legal	67
4.3.2	Estrutura funcional, diretoria, gerência e staff	67
4.3.3	Descrição da unidade fabril e do processo de produção.	69
4.3.3.1	Equipamentos e materiais necessários para o início das atividades da empresa....	74
4.4	SÍNTESE DAS RESPONSABILIDADES DO DIRIGENTE.....	81
4.5	PLANO OPERACIONAL.....	81
4.5.1	Administração	81
4.5.2	Comercial	82
4.5.3	Controle de qualidade	82
4.5.4	Terceirização	83
4.5.5	Sistemas de gestão	83
4.5.6	Parcerias	83
4.6	ANÁLISE AMBIENTAL.....	84
4.6.1	Demográfico	84
4.6.2	Econômico	85
4.6.3	Sócio cultural	85
4.6.4	Tecnológico	86
4.6.5	Natural	87

4.6.6	Político-legal	87
4.6.7	Situação atual (ou projetada do marketing)	88
4.7	PESQUISA DE MERCADO	88
4.7.1	Concorrência	89
4.7.1.1	Concorrentes diretos.....	89
4.7.1.2	Concorrentes indiretos.....	89
4.7.2	Clientes	89
4.7.3	Entidades de interesse	90
4.7.4	Fornecedores	91
4.7.5	Produtos substitutos	92
4.7.6	Análise SWOT	92
4.7.7	Segmentação e público-alvo	93
4.7.8	Participação pretendida no mercado	97
4.8	PLANO DE MARKETING	99
4.8.1	Posicionamento	99
4.8.2	Objetivos e aspectos específicos de marketing (4C's)	100
4.8.3	Estratégia de marketing (4C's)	101
4.8.3.1	Cliente	101
4.8.3.2	Custo.....	102
4.8.3.3	Conveniência.....	104
4.8.3.4	Comunicação	105
4.8.4	Implementação e controle	111
4.9	PLANO FINANCEIRO	112
4.9.1	Orçamento de vendas	113
4.9.2	Orçamento de produção	116
4.9.3	Orçamento de despesas	120
4.9.4	Projeção de Resultados	123

4.9.5	Projeção de Fluxo de Caixa	126
4.9.6	Projeção Patrimonial	129
4.9.7	Indicadores de desempenho projetado e análise	133
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	135
	REFERÊNCIAS	137
	APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados	142
	APÊNDICE B – Matriz Análise SWOT completa	148

1 INTRODUÇÃO

A transição do século XX para o XXI foi marcada por vários acontecimentos e inovações, no qual podemos destacar o surgimento de dois grandes paradigmas: a globalização (novo mercado financeiro mundial) e a era do conhecimento. Ambos representam desafios para as organizações, pois com a quebra das fronteiras entre os mercados mundiais e a facilidade de informação, as empresas devem se adaptar ou ajustar-se aos novos padrões que regem o mercado.

O empreendedorismo vem ganhando cada vez mais espaço no mundo, devido a facilidade de obter informações e a possibilidade de empreender com menos recursos, o que potencializou a capacidade empreendedora e a busca pela independência financeira. No Brasil o micro e pequeno empresário tem recebido alguns incentivos por intermédio de programas e projetos, como o sistema tributário Simples Nacional e financiamentos disponibilizados pelo Banco Nacional do Desenvolvimento, que visam auxiliar na implantação e manutenção dos empreendimentos, que crescem com força, em virtude da existência de várias oportunidades presentes no mercado, que apresentam vantagens competitivas.

Porém, grande parte desses empreendimentos fecham as portas nos dois primeiros anos, segundo dados do SEBRAE (2016), a taxa de mortalidade das empresas vem diminuindo, saindo de cerca de 45% para empresas criadas em 2008, para 23% para empresas criadas em 2012, todavia ainda temos uma taxa de mortalidade de empresas de 23% que pode estar ainda maior em virtude da crise econômica e política que afeta o país desde 2016. Neste contexto, torna-se importante desenvolver um planejamento financeiro e de controle, para que as empresas possam se firmar no mercado, estimando quais e quantos recursos serão necessários para a manutenção do negócio e através do gerenciamento de informações, tomar decisões e antecipar ações.

Em paralelo com o planejamento financeiro deve-se elaborar o planejamento estratégico de marketing, que contribuirá para o recolhimento de informações, tanto internas, quanto externas, resultando em uma maximização da compreensão do ambiente em que a empresa está inserida, podendo obter maior integração, controle e eficácia em seus processos.

Todo esse processo, quando se encaixa com a oportunidade de negócio, torna mais descomplicado viabilizar a ideia. Silva (2011), aponta que a oportunidade de negócios que é identificada e implementada, também deve apresentar um diferencial competitivo para ser sustentável. Os problemas remetem a oportunidades, um novo mercado, uma inovação ou um novo produto, podem representar grande chance de sucesso empresarial.

A oportunidade da implantação de uma vinícola na região do Vale Itajaí foi percebida através de várias visitas turísticas, no qual se identificou a existência de um grande número de turistas no decorrer do ano e a ausência de uma empresa especializada em vinicultura que possa repassar qualidade nos produtos e bom atendimento, por meio de mão de obra qualificada que é mais um déficit da região. Contudo, quando identificada a oportunidade, é necessário uma pesquisa de mercado e muito planejamento para que se crie um diferencial competitivo que possa ser sustentado, possibilitando a chance de concretização de sucesso futuro.

Por intermédio da oportunidade percebida, procura-se entender o seguinte problema de pesquisa: **Existe viabilidade na implementação de uma vinícola na região do Vale Itajaí, na cidade de Pomerode SC.**

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Identificar a viabilidade de uma vinícola na cidade de Pomerode-SC, mediante elaboração de um plano de negócios.

1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar os aspectos jurídicos e legais para a criação de uma vinícola;
- b) Realizar análise ambiental;
- c) Aplicar uma pesquisa de mercado;
- d) Desenvolver um planejamento estratégico de marketing;
- e) Apurar a viabilidade econômica e financeira do empreendimento, através do planejamento orçamentário e financeiro.

1.2 JUSTIFICATIVA

Uma justificativa plausível, conforme Gonsalves (2007) é aquela que contempla razões suficientes para que exista a elaboração da pesquisa, através da apresentação de motivos para empreender o esforço do autor durante a investigação. Santos (2007)

complementa que a justificativa deve conter dois aspectos: a importância ou relevância e a abrangência do tema específico.

Considerando a importância do estudo, podemos destacar primeiramente que a ação empreendedora, se concretizada, pode contribuir para a geração de empregos e para o aumento das movimentações econômicas da região, culminando assim na ascensão das potencialidades econômicas e sociais da região.

Visando fortalecer o entendimento acerca da ascensão empreendedora e destacando a importância do empreendedorismo na atualidade, desenvolve-se uma análise sistemática, em outubro de 2016, norteada pelo tema empreendedorismo, com o objetivo de determinar quais os fatores que influenciam as pessoas a se tornarem empreendedores e que contribuem para a manutenção desse processo. Assim, podemos verificar a abrangência do tema empreendedorismo.

A pesquisa teve como base de dados o portal de periódicos Capes/MEC, e com a estratégia de buscar apenas artigos com a palavra-chave "empreendedorismo", estabelecendo alguns critérios como: apenas artigos e em português, periódicos revisados por pares, excluindo alguns tópicos de idiomas que não eram em português e excluindo o empreendedorismo social, para enfatizar o empreendedorismo voltado à empresa.

A busca resultou em 103 artigos, que passaram por uma análise de seu resumo e conclusão, para que sejam escolhidos apenas artigos que possam contemplar o objetivo do estudo. Ao término do estudo, restaram 11 artigos conforme o tabela 1, que demonstra também a metodologia dos estudos, bem como os sujeitos, possíveis variáveis e principais resultados.

Tabela 1 - Revisão sistemática sobre Empreendedorismo.

Autores/Ano	Objetivo	Metodologia	Nº de sujeitos	Resultados
TODARO e OLIVEIRA /2008	O artigo tem como objetivo investigar o processo de formação estratégica em uma empresa de pequeno porte, que se enquadra no perfil de empreendedora, verificando, por conseguinte, a influência da personalidade empreendedora nesse processo e como tais estratégias são levadas à prática.	Pesquisa descritiva de caráter qualitativo, com a adoção do método de estudo de caso.	Uma única empresa classificada como de pequeno porte.	Planejamento estratégico informal na organização; Tomada de decisão estratégica se dá com base na projeção do mercado futuro, tendo como referência o mercado existente; Flexibilidade do planejamento estratégico; As estratégias têm início na visão do líder; Pontos positivos: eficácia na consecução das metas, resposta rápida aos clientes, flexibilidade e efetividade na execução de obras; Pontos negativos: falha na comunicação das metas da empresa para todos os colaboradores, falta de reuniões periódicas; Algumas características que podem ser destacadas no proprietário da organização, que são: fuga à autoridade, tendência a assumir riscos, capacidade inovadora, criatividade, determinação, ambição e dedicação.
SIMÕES e SILVA /2013	O objetivo é analisar se as Instituições de Ensino Superior incentivam a criação de empresas por meio de relações desenvolvidas entre os atores da rede de inovação e quais os fatores que facilitam a criação de empresas.	Pesquisa causal de caráter quantitativo, com a adoção do método de estudo de caso e questionário para levantar os dados.	A pesquisa trabalhou com 834 empreendedores nascentes das instituições universitárias e politécnicas do ensino superior público português.	Através do método Kaiser-Meyer os autores definiram três fatores que estimulam a criação de empresas, que são: fator um é a cooperação e desenvolvimento, fator dois é a investigação científica e fator três são as formações. E utilizando algumas variáveis, constatou-se que o fator um foi entendido como a melhor forma de estimular a criação de empresas, sendo uma ótima maneira das universidades fomentarem o empreendedorismo. Também pelo método Kaiser-Meyer os autores definiram dois fatores que evidenciam a razão para a criação de empresas, que são: fator um os atores de rede e fator dois os recursos organizacionais. Neste caso infere-se que o fator um é o mais importante, pois incentiva e dinamiza os integrantes da rede de inovações, culminando em partilha de conhecimento e apoio aos empreendedores.
TEIXEIRA et al. /2011	O objetivo deste estudo é analisar os fatores que	Pesquisa exploratória de caráter qualitativo, com a	Uma empreendedora que criou uma empresa de	A influência principal foi a da família, que fez com que a empreendedora, deixasse de sair, curtir as férias e as

	influenciaram ou determinaram a trajetória de uma jovem que iniciou seu negócio aos treze anos de idade.	adoção do método de estudo de caso único.	bijuterias na cidade de Cornélio Procópio, Estado do Paraná.	amigas, e despertasse sua vontade e interesse de criar bijuterias, que com o apoio financeiro do pai, que foi decisivo para a criação do negócio. A empreendedora, relata que sua mãe até hoje a incentiva em expandir o negócio e torná-lo perene. Durante o estudo foram identificadas na empreendedora algumas características como: persistência, perseverança, determinação, dedicação, comprometimento, paixão pelo trabalho, criatividade e visão de futuro. Percebe-se claramente a busca pelo aperfeiçoamento e aprendizagem, características fundamentais de um empreendedor.
SOUZA E SANTOS /2013	O estudo busca compreender as características da gestão universitária numa perspectiva empreendedora.	Pesquisa bibliográfica de caráter qualitativo.	-	A tendência da gestão universitária evidencia que o que realmente importa são as soluções que há para os novos problemas, para a universidade sobreviver nesta era da globalização e da sociedade do conhecimento e economia empreendedora. Percebeu-se que os gestores universitários precisam analisar como a importância crescente do empreendedorismo pode interferir na busca de novos modelos eficazes de gestão das universidades. Infere-se que a gestão universitária poderá orientar-se pelas abordagens propostas pelo empreendedorismo. Incorporar o empreendedorismo na gestão universitária pode trazer diversas vantagens às IES, tais como, ambiente de inovação, estrutura mais ágil e flexível.
CANEVER et al. /2013	O objetivo deste artigo foi explorar o interesse dos estudantes universitários no empreendedorismo e as razões que fazem alguns estudantes, e não outros, escolherem ser empreendedores.	Pesquisa descritiva de caráter quantitativo, com a adoção do método de estudo de caso e questionário para levantar os dados.	O estudo foi realizado com 580 estudantes de graduação de seis cursos da Universidade Federal de Pelotas – UFPel/RS.	Primeiramente, o interesse no empreendedorismo por parte dos estudantes universitários é alto. Infere-se que a maioria dos estudantes estão receosos quanto a real capacidade de montarem e gerirem um negócio. Isto pode ocorrer pela inexperiência e falta de conhecimento das dificuldades de ser um empreendedor. O gênero dos estudantes (masculino) e a idade (mais velhos) estão associados significativamente com o planejamento de iniciar o seu próprio negócio após a formatura, enquanto que as demais variáveis

				<p>socioeconômicas e demográficas não apresentam efeitos nesta escolha.</p> <p>Os resultados também sugerem que os formuladores de políticas educacionais devem focar em meios para mitigar os efeitos de uma educação alienante que contribui para o insucesso dos futuros empreendedores.</p>
LIMA et al. /2014	<p>A pesquisa objetivou identificar quais forças, atreladas a sentimentos, impulsionaram ou facilitaram o crescimento e o fortalecimento da empresa em estudo no mercado em que atua.</p>	<p>A pesquisa foi exploratória e descritiva; com uma abordagem qualitativa e como procedimento técnico foi utilizado o estudo de caso.</p>	<p>O estudo foi realizado na empresa Flytour viagens e turismo LTDA.</p>	<p>O estudo resultou na identificação de um total de trinta e duas características empreendedoras e trinta e uma características resilientes.</p> <p>As respostas dadas pelos entrevistados da pesquisa possibilitaram o agrupamento em quatro categorias, conforme suas características comuns. São elas: orgulho da empresa, admiração pelo fundador, comprometimento com o crescimento da empresa e adaptação as mudanças e/ou inovações.</p> <p>A empresa mostrou-se fortalecida perante as dificuldades que enfrentou, adotando uma postura criativa e inovadora, com novas formas de condução do negócio, de modo a atender satisfatoriamente seus clientes, franqueados e colaboradores. Apresenta um ambiente flexível, tolerante às mudanças e aos erros, com uma estrutura enxuta e com poucos níveis hierárquicos o que lhe permite agilidade e rápida adaptação às modificações de seu mercado.</p>
ALICE e RUPPENTHAL /2012	<p>O objetivo foi contextualizar a concessão de crédito para a população de baixa renda, visando desenvolver o empreendedorismo como propulsor do surgimento de alternativas ocupacionais.</p>	<p>Pesquisa bibliográfica de caráter qualitativo.</p>	-	<p>Ao instrumento de microcrédito, existe a valorização no seu potencial de proporcionar condições à população da base da pirâmide, ao gerar empregos e rendas, mesmo em países com situações econômicas mais enfraquecidas.</p> <p>As instituições financeiras compete exigir das autoridades respaldo à dinâmica do crédito, com taxas de juros mais baixas, visando beneficiar e impulsionar novos empreendimentos na economia. Práticas de juros elevadas e sistemas de garantias impróprias reforçam a teoria de que instituições de microcrédito seguem a lógica metodológica de concessão de empréstimos das instituições financeiras tradicionais. Essa caracterização faz com que os serviços financeiros de microcrédito</p>

				<p>tornem-se inadequados ao surgimento do empreendedorismo e de novas oportunidades de empregos.</p> <p>É primordial o atendimento às necessidades básicas, às realizações humanas, através das oportunidades sociais, políticas e econômicas, para que esses indivíduos possam ser inovadores e empreendedores, a fim de experimentar o poder e a sensação de participação economicamente ativa na sociedade.</p>
BEHLING et al. /2015	O presente estudo, apresenta o perfil do microempreendedor individual catarinense e o compara aos dados nacionais.	Este estudo, tem caráter descritivo a partir de uma revisão bibliográfica.	Para a elaboração do estudo, foram utilizados dados secundários de duas fontes distintas. A principal delas, o Portal do Empreendedor.	<p>O perfil do microempreendedor individual em Santa Catarina de 2009 a 2013, demonstra uma pequena maioria do sexo masculino.</p> <p>Analisados conjuntamente os ramos de atividades de homens e mulheres em Santa Catarina e comparados aos dados de todo o Brasil, observa-se, em Santa Catarina, uma representatividade muito maior de atividades ligadas à indústria têxtil, como confecção de roupas, peças íntimas, facção e análogas.</p> <p>A pesquisa ainda buscou identificar o ramo de atuação das empresas constituídas como Empresa Individual, enquadradas no Simples Nacional e que fizeram a opção para migração para o Microempreendedor Individual. A faixa etária dos empresários que fizeram tal opção, é de 61 a 70 anos e mais de 70 anos. Cabe-se estudar se a idade avançada reduz o ímpeto do empreendedor e reflete na escolha por uma forma de tributação menos onerosa.</p> <p>Houve uma nítida evolução da abertura de firmas regulamentadas como Microempreendedor Individual, com tendência linear de crescimento.</p>
PERTSCHY E LAUX /2003	O objetivo foi verificar se existem políticas e programas de incentivo que modelem e preparem o potencial empreendedor ao concretizar seu empreendimento.	Este estudo, tem caráter descritivo a partir de uma revisão bibliográfica.	-	<p>O fator empreendedor, hoje, para que se torne vantagem competitiva de uma organização depende muito mais das estratégias voltadas de dentro para fora da entidade, de políticas próprias e do estabelecimento de redes de parceria que privilegiem o aumento da qualidade final do produto/serviço, em concomitância com a racionalização dos custos operacionais e do foco ajustado às reais necessidades do mercado.</p>

Santos; Leite e Fonseca /2014	O estudo objetivou identificar e analisar as políticas públicas que estão sendo desenvolvidas atualmente no Estado de Pernambuco que visam a fomentar o empreendedorismo.	Foi realizada pesquisa exploratória com abordagem qualitativa e com coleta de dados através de entrevista semiestruturada.	A instituição alvo foi a Secretária Executiva de Fomento ao Empreendedorismo da Secretaria de Trabalho, Qualificação e Empreendedorismo do governo do estado de Pernambuco.	O papel do Estado é fundamental no fomento de políticas públicas para o empreendedorismo, a fim de identificar possíveis falhas e soluções, além de identificar oportunidades existentes. Na execução dessas políticas foram identificadas diversas ações inovadoras e de grande relevância para o desenvolvimento do empreendedorismo no Estado. Percebeu-se a ampliação das ações de fomento ao empreendedorismo, sobretudo a excelência de Programas, Fóruns e Comitês para que mais ações sejam instituídas na área da educação para o empreendedorismo.
Siqueira e Guimarães /2010	O objetivo foi averiguar a motivação para empreender, a estrutura empresarial e políticas de suporte ao empreendedorismo.	Este estudo, tem caráter descritivo a partir de uma revisão bibliográfica. Foram utilizados resultados apontados nos relatórios da pesquisa GEM - Global Entrepreneurship Monitor, e dados estatísticos de performance da conjuntura nacional no período e variáveis da cultura brasileira, consagradas em estudos acerca do tema.	-	No período em que o estudo foi realizado, houve um ligeiro crescimento na taxa de atividade empreendedora, indicando que a alta taxa de empreendedorismo é por necessidade, o que significaria uma opção de geração de renda adicional e não uma exigência em função da ausência de vagas no mercado de trabalho. Foram constatadas dificuldades e restrições das políticas brasileiras de apoio e financiamento aos novos negócios, porém o volume de recursos aplicados no microcrédito vem crescendo, sem, contudo, ocasionar impacto na taxa de atividade empreendedora ou na mudança na posição do Brasil em relação aos demais países pesquisados.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

Com a revisão sistemática, podemos inferir que a primeira escola do empreendedor é sua família, já que é a primeira que influencia a ascensão do espírito empreendedor. Nesse caso, o estudo tem por base a realização de um projeto pessoal do autor da pesquisa, que diante da revisão sistemática identificou-se com os perfis e características apresentados nos artigos como: busca de oportunidade que possam gerar bons negócios, a proatividade, comprometimento, planejamento e monitoramento sistemático das ações, desta forma a concretização do empreendimento, caso o estudo aponte que há viabilidade, será de grande importância para realização profissional do autor desse estudo e contribuirá para o movimento empreendedor no Brasil.

No critério de abrangência, a pesquisa identificou, através da revisão sistemática, que o empreendedorismo é um fator de cooperação e desenvolvimento, impactando em aspectos sociais, políticos e econômicos e as empresas que detêm uma postura criativa e inovadora, com novas formas de condução do negócio mostram-se fortalecidas perante as mudanças de mercado.

A revisão ainda nos mostrou que atualmente o empreendedorismo é tendência da gestão universitária, pois com a globalização e a sociedade do conhecimento, a economia empreendedora é foco e responsável pela transformação de problemas em oportunidades. Outro fator que impulsiona o empreendedorismo na gestão universitária é o interesse no empreendedorismo por parte dos estudantes universitários, contudo a maioria dos estudantes estão receosos devido a conjuntura do cenário econômico e a sua capacidade de gerirem seu próprio negócio.

Outro fator de abrangência é a participação governamental no processo empreendedor, visto que é primordial que este atenda às necessidades básicas, às realizações humanas, nos aspectos sociais, políticos, ambientais e econômicos, desenvolvendo indivíduos que possam ser inovadores e empreendedores, aumentando a participação economicamente ativa na sociedade. A revisão sistemática demonstrou que existem incentivos por parte do governo para alimentar o empreendedorismo, através de organizações que apoiam tanto tecnicamente quanto financeiramente, porém percebeu-se também que os juros, taxas e impostos governamentais que incidem sobre os novos empreendedores são muito elevados, indo contra a política de incentivo pregada pelo governo. Mesmo assim o Estado tem o dever de fomentar as políticas públicas que incentivem e garantam a manutenção do empreendedorismo.

Contudo, foram constatadas dificuldades e restrições das políticas brasileiras de apoio e financiamento aos novos negócios, na revisão sistemática, no entanto o microcrédito ganha

cada vez mais espaço no cenário brasileiro, como a forma mais rápida de conquistar a independência financeira e atingir a autorealização.

Outra necessidade percebida foi à realização de planejamento estratégico que é fundamental para que a empresa tenha vantagem competitiva diante dos concorrentes. As estratégias devem estar voltadas de dentro para fora da entidade, buscando parcerias que aumentem a qualidade final do produto/serviço, porém seguindo os valores da organização, ajustando os recursos e capacidades às reais necessidades do mercado.

Com base nos portais de periódicos Capes/MEC e SPELL e com a estratégia de buscar publicações que envolvessem estudos de planos de negócios ou estudos de viabilidade econômica com relação à vitivinicultura, desenvolve-se uma análise, em novembro de 2016, com o objetivo de determinar se o estudo é inédito na região do Vale Itajaí. Concluiu-se que não existem estudos semelhantes, demonstrando que o estudo dessa nova temática, tem uma grande importância para a região, uma vez que contribuirá para o desenvolvimento econômico e social da região, vindo a somar no fomento turístico da cidade, criando novas vagas de emprego e aumentando o PIB da cidade e conseqüentemente do país.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A base teórica é apresentada como alicerce de argumentos que corroboraram para a formulação do estudo e, por conseguinte, alcance os objetivos do trabalho. Assim, serão apresentados alguns conceitos, etapas e contraposições dos principais autores de periódicos relacionados sobre empreendedorismo, plano de negócios e vitivinicultura.

2.1 EMPREENDEDORISMO

É necessário conhecer a evolução da administração para entender a grandeza da metamorfose científica do trabalho, que remete ao atual empreendedorismo. O estudo voltado ao trabalho teve início com a revolução industrial, no qual percebeu-se que para uma empresa prosperar, era necessário planejar, organizar, dirigir e controlar todas as suas atividades, dando origem a escola clássica ou científica. Bernardi (2012) aponta que os grandes destaques dessa escola foram Fayol na França e Taylor nos Estados Unidos, que destrincharam os estudos de métodos e sistemas de racionalização, as divisões de funções e do trabalho, os estudos de tempos e movimentos e controle da produtividade.

Bernardi (2012) expõe que a escola clássica foi marcada pela falta de humanização do trabalho, que implicava em conflitos e insatisfação dos trabalhadores, impulsionando o desenvolvimento da abordagem das relações humanas. A escola das relações humanas deu início a um pensamento que considerasse a relação de trabalho e produtividade com as condições de trabalho. Entretanto a empresa não percebia os problemas sociais como seus, pois trariam custo elevados para a empresa.

Partindo para a abordagem sistêmica, evidenciada por diversas mudanças conceituais em inúmeros ramos da ciência, temos uma empresa que busca o equilíbrio e relacionamento harmônico, integrando todos os envolvidos para alcançar de forma efetiva os objetivos e valores da empresa, que se torna uma organização social preocupada com todos os elementos e sistemas que a compõem.

A empresa moderna que almeja prosperidade perene, deve permear a administração estratégica, fazendo com que a gestão faça-se de forma cooperativa e sistêmica, sendo resiliente através do monitoramento e autocrítica até atingir a maturidade. Contudo, para que a organização não tenha declínio, a iniciativa, o conhecimento do seu produto/serviço, do público alvo e a inovação frequente, são essenciais e indispensáveis.

Outro fator relevante que fortalece um empreendimento é a inovação, que emite um sentimento de novas oportunidades, novos mercados e crescimento econômico. Sarkar (p. 116, 2008) expôs que “inovação significa ter uma ideia ou, por vezes, aplicar as ideias de outras pessoas em novidades ou de uma forma nova.” Contudo o empreendedor além de ser inovador deve também ser criativo para aplicar novas tecnologias, designer ou processos inovadores em seu negócio, demonstrando que seu empreendimento pode crescer e atingir proporções mundiais.

Com os avanços tecnológicos, globalização e a era do conhecimento, o termo empreendedor ganha cada vez mais espaço no cenário mundial. Esse termo, segundo Dornelas (2012), tem origem francesa e refere-se a pessoa que assume riscos ao iniciar algo novo. Não se tem a data exata de quando o termo foi expresso pela primeira vez, porém sabe-se que se desenvolveu no século XX, marcado de inúmeras invenções inovadoras e ganhou grande destaque nas últimas duas décadas devido a globalização, comércio eletrônico e redes sociais.

O capitalismo, ordem econômica mundial, foi o grande responsável pela geração de novas empresas no mundo, sendo que o PIB de um país é medido por sua capacidade de produção, assim o empreendedorismo é fundamental para o crescimento interno e reconhecimento externo. No entanto a falta de profissionais qualificados, planejamento e controle na implementação, contribui para a mortalidade dessas organizações, que geralmente ocorre nos primeiros dois anos. Atualmente, existem incentivos para empreendedores, em relação a sua qualificação e auxílio financeiro para a manutenção de suas empresas. No Brasil o índice de mortalidade das empresas vem diminuindo com o passar dos anos, Sebrae (2016), aponta que a taxa de mortalidade de empresas com até 2 anos caiu de 45,8% para as empresas criadas em 2008, para 23,4% das nascidas em 2012. Isso ocorre, pois o governo tem aumentado o incentivo para o micro e pequeno empreendedor, através de financiamentos pelo Banco Nacional do Desenvolvimento, que além de ter uma taxa de juros baixa, contribui com subsídios e programas de qualificação.

Com isso também aumenta o número de administradores e a cada ano temos uma cifra expressivamente maior desses profissionais, porém nem todo administrador consegue empreender. O termo administrador surgiu muito antes do termo empreendedor, sendo dois termos distintos, entretanto até hoje existem dúvidas que norteiam a competência de cada um. Para Scatena (2011), o administrador é aquele que influencia um conjunto de pessoas, em comum acordo e de forma harmônica, a realizar determinada atividade com qualidade, de maneira adequada, seguindo o planejamento da organização. Já o empreendedor segundo Degen (2009), é aquele que desenvolve um novo negócio assumindo todos os riscos

comerciais, legais e pessoais, além de elaborar os planos para desenvolver o negócio, executando as tarefas necessárias para alcançar tal desenvolvimento almejado. Salienta-se que um empreendedor pode ser um administrador e vice-versa, todavia dependerá de características intrínsecas que o motivaram para assumir determinada competência que geralmente está ligada a liderança, no qual a maneira de lidar com as pessoas e os processos da empresa, se torna fundamental.

Atualmente não basta apenas incentivo e a vontade de empreender, é necessário enfrentar as atuais dificuldades econômicas do país. Artigos tidos como supérfluos estão em decadência, exemplo disso é a produção de veículos da Volkswagen, que segundo a revista EXAME (2017), em 2016 teve a menor produção de veículos dos últimos 25 anos, todavia a empresa ainda é líder de vendas da categoria. Isso ocorre, pois a produção se concentra em veículos populares, voltados ao consumidor de menor renda. E esse geralmente precisa de emprego e crédito para adquirir um carro novo, e diante da crise evitou fazer esse tipo de compra. Contudo, especialistas revelam que a economia brasileira já deixou o pior para trás e o agronegócio será crucial para a recuperação econômica, visto que é o setor que mais movimenta a economia brasileira e que mais se mantém estável, mesmo em momentos de crise.

Ainda é necessário pensar nas tendências de mercados e nas preocupações dos *stakeholders*, que hoje é norteador pelo desenvolvimento sustentável. Para Degen (2009) o desenvolvimento sustentável está atrelado ao fomento do desenvolvimento econômico para promover a qualidade de vida da geração atual, por meio da inclusão social e redução da pobreza. As empresas estão sendo convocadas a contribuir para essa nova tendência, o que as obriga, não somente a pensar no seu resultado, mas sim no crescimento econômico visando mais empregos, arrecadação de impostos, inovações tecnológicas e filantropia, porém com foco no equilíbrio do meio ambiente, promovendo o progresso social.

Quando o empreendedor assume esses compromissos, ele é movido por um desejo de empreender que em geral não tem uma razão específica, a ideia surge em momentos inesperados, porém é consequência de fatores externos como ambiente, sociedade e do próprio ímpeto pessoal que motivam o futuro empreendedor. Contudo, é necessário um processo empreendedor que segundo Dornelas (2012), inicia-se no momento que os fatores influenciadores possibilitam a criação de um novo negócio, sendo que esse processo segue um roteiro, que se inicia com a identificação da oportunidade, passando por planejamentos e captação de recursos e finalmente a gestão do novo empreendimento.

O passo mais importante para o empreendedor é identificar a oportunidade, não basta ter uma ideia que revolucione serviços e/ou produtos, muito mais importante é desenvolver a ideia em paralelo com a oportunidade de mercado. Muitas empresas iniciam suas atividades apenas com uma nova ideia, porém não conseguem se sustentar no mercado, devido a fragilidade de seu planejamento. Para uma ideia se tornar uma grande oportunidade, Dornelas (2012), sugere que conheça o mercado que está adentrando, identificando os potenciais clientes, concorrentes, fornecedores e a evolução do mercado em questão. Ideias surgem a todo momento, todavia as oportunidades são passageiras e quando identificadas, merecem total empenho do empreendedor, para que possam se tornar um grande e sustentável negócio.

Com uma ideia atrelada a uma oportunidade e as novas tecnologias, temos um modelo de tomada de decisão que integra todos os envolvidos na organização, que contemplam aspectos que podem influenciar nos negócios, o valor, a raridade, a imitabilidade e a organização. O valor é o recurso que permite a exploração de uma oportunidade ambiental através de três análises: o custo do produto, o preço dos concorrentes e o valor percebido pelo cliente. A raridade é o recurso que apenas a empresa tem ou que neste caso é controlado por um pequeno número de empresas competidoras. A imitabilidade é a capacidade de desenvolver um produto ou processo que não seja de fácil imitação. A organização deve estar preparada com políticas e processos que permitam dar suporte à exploração de seus recursos valiosos, raros e custosos de imitar.

Assim, aumenta a capacidade da organização em otimizar seus recursos e processos através de uma gestão mais efetiva, tendo em vista a vantagem competitiva sobre as demais empresas do ramo através da identificação da oportunidade. Vantagem essa, que em conjunto com o desenvolvimento tecnológico e a capacidade de dificultar a imitação, será sustentada. A empresa deve elaborar seu planejamento estratégico considerando estes atributos, buscando sempre a interação inteligente com seus recursos competitivos e as tendências de mercado.

Com um planejamento estratégico lapidado de forma cuidadosa e devidamente revisado, o empreendedor necessitará buscar um financiamento ou investidores, quando não se está preparado com economia pessoal. Muitas vezes o investidor parte da própria família, amigos ou pessoas com um poder aquisitivo mais expressivo, que sintam interesse no negócio. Em geral o empreendedor acaba buscando financiamentos bancários, já que quando se trabalha com capital de terceiros, o risco é maior, porém a rentabilidade da empresa aumenta, no momento em que suas vendas estão tendo retorno.

No Brasil existem políticas de subsídios e redução de taxas de juros para microempresas e pequenos empreendedores, que em geral executados pelos bancos de

desenvolvimento, que para BACEN (2016), são instituições financeiras controladas pelo governo, e têm como objetivo proporcionar o suprimento oportuno e adequado dos recursos necessários ao financiamento, a médio e a longo prazo, de programas e projetos que visem a promover o desenvolvimento econômico e social. Por outro lado, a cobrança de impostos ainda é elevada, o que muitas vezes dificulta a implantação e/ou a perenidade de novas empresas.

Além da assistência financeira, os novos empreendedores, contam com capacitação e acompanhamento profissional, voltados diretamente para a gestão de seu negócio em específico, desenvolvido pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, SEBRAE (2016), que é uma entidade privada que promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte. Basicamente age como uma incubadora oferecendo aos novos empreendedores um ambiente encorajador, ajudando-os a desenvolver uma empresa resiliente e reforçada em relação a gestão empresarial e técnica.

Quando a ideia do negócio está bem definida, o apoio governamental é garantido, tanto financeiro quanto técnico, e o plano operacional; que Bernardi (2012) define como um processo mais dirigido, seguro e preciso que procura viabilizar e concretizar as estratégias; elaborado, restam os planejamentos de marketing e financeiro, que darão real mensuração da viabilidade do empreendimento.

2.1.1 O empreendedor

Mas todo mundo pode ser empreendedor? Essa resposta pode ser encontrada em meio as inúmeras definições de empreendedor. A grande maioria dos críticos no assunto, define o empreendedor como um ser social com personalidade criativa, inovadora e com capacidade de realizar o que deseja. Assim, Dolabela (2008), aponta que todos nascem empreendedores e é uma condição da existência humana, já que toda ação inovadora com o objetivo de melhorar as relações humanas, seja com a natureza ou com o próprio homem, é uma ação empreendedora. Porém nem todos desenvolvem o empreendedor que está dentro de si, para Lenzi e Santiago (2010), o empreendedor deve ser capaz de identificar oportunidades de mercado, possuir sensibilidade financeira e de negócios e ser capaz de transformar uma ideia em desejo para seus futuros consumidores e ao mesmo tempo alcançar sua satisfação profissional.

O empreendedor é caracterizado segundo Dolabela (2008) como alguém que está sempre de olho em uma oportunidade e com iniciativa e persistência assume os riscos, porém calculados com base em informações “garimpadas” e anexadas em seu planejamento. O planejamento estabelece metas que são monitoradas de forma sistêmica para garantir qualidade e eficiência. Podemos citar outras características que estão diretamente ligadas a personalidade do empreendedor, como o comprometimento, persuasão e autoconfiança, que contribuem para a expansão da rede de contatos gerando um empreendedor responsável com a sociedade e o ambiente em que está inserido, o que faz toda a diferença para alcançar o sucesso pretendido.

Bernardi (2012) salienta que existem variáveis que podem contribuir para a origem de novos empreendimentos e/ou despertar o empreendedor dentro de cada ser humano. O empreendedor é nato, quando desenvolve de forma intrínseca o desejo por empreender e/ou tem influência dos familiares. Pessoas que herdaram empresas podem desenvolver a habilidade de empreender, mesmo quando não se tem, porém a imposição pode dificultar a continuidade da empresa. O autor ainda cita que vários funcionários, excelentes técnicos e vendedores que possuem características empreendedoras, buscam iniciar seu próprio negócio para obter reconhecimento e sair da frustração de sua carreira. A aposentadoria precoce e a experiência já adquirida, culminada com o desejo de gerir o próprio negócio, também são circunstâncias que favorecem o novo empreendimento.

Através da revisão sistemática, conseguimos identificar algumas características intrínsecas no empreendedor, que foram demonstradas na tabela abaixo:

Tabela 2 - Relação de características que norteiam os empreendedores

Características que norteiam os empreendedores		
Liderança	Independência	Criatividade
Proatividade	Inovação	Otimismo
Autoconfiança	Sinergia	Originalidade
Adaptação	Busca de autorealização	Maximização de recursos
Produtividade	Sensibilidade a mudanças	Planejamento a longo prazo

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

Contudo, os principais motivos que impactam na decisão de uma pessoa em tornar-se empreendedor são a necessidade e/ou a oportunidade, que a posteriori impacta na sociedade, fazendo com que o empreendedorismo tenha relevante importância no crescimento econômico e desenvolvimento social, o que implica em sustentabilidade, pois além de ser norteado pela responsabilidade socioambiental, colabora economicamente com a geração de emprego.

2.2 INTRODUÇÃO AO MUNDO DOS VINHOS

A produção de vinho, sem sombra de dúvidas é uma das mais antigas na história da humanidade que evoluiu ao longo dos anos para se tornar uma das bebidas, se não à bebida, mais sofisticada do mundo. A palavra vinho analisada através do latim significa “vinum”, que pode significar tanto "vinho" como "videira" (planta que produz a uva). O vinho em si é uma bebida alcoólica produzida através da fermentação de uvas frescas ou uvas passas (uvas que passam por processo de secagem), durante a fermentação, as uvas amaçadas recebem o nome de mosto. Este mosto fermenta devido a presença de bactérias e/ou leveduras, que durante o processo transformam o açúcar da fruta em álcool o que dá origem ao vinho.

Segundo Percussi (1998), historicamente não se sabe ao certo quem foram os primeiros produtores de vinho, o que se sabe é que os arianos do sul das montanhas de Cáucaso que deixaram os primeiros vestígios da produção de vinhos 10.000 anos a.C. Outros registros históricos da produção de vinhos em ordem cronológica são: na civilização ocidental que teve seu berço na mesopotâmia, a viticultura floresceu posteriormente no Egito e décadas depois chegou a Grécia onde prosperou, chegando a Itália e a Roma. Os romanos foram os maiores responsáveis pela expansão da videira pela Europa e África até certo ponto que no ano 90 d.C., o plantio de videiras foi proibido. Essa expansão transformou os países europeus, principalmente Portugal, França, Espanha, Itália e Alemanha nos maiores produtores de uva e atualmente estão entre os maiores produtores de vinho do mundo.

2.2.1 Conceitos Importantes

Alguns conceitos são essenciais para compreender melhor o mundo dos vinhos, assim temos a viticultura que grosso modo se trata do cultivo da uva, desde a preparação do solo, passando pela poda e depois a época correta de colheita. Outro termo semelhante, porém que traz mais habilidade e criatividade por parte do produtor é a vinicultura, que é a vinificação do suco da uva, ou seja, a transformação da uva em vinho. Quando unimos os dois termos obtém-se a palavra vitivinicultura que por sua vez trata da produção de vinho, porém o produtor a inicia na plantação da uva e é responsável por todo o processo até que se obtenha o vinho.

Quando fala-se em vinhos finos é necessário entender que se trata das uvas do tipo *Vitis Vinífera*, que são uvas provenientes da Europa e seus vinhos em geral possuem um

elevado teor alcoólico devido a maior concentração de açúcares do que as uvas “comuns”. As principais castas de origem *Vitis Vinífera*, que são mais conhecidas no Brasil são: Carbenet sauvignon, Malbec, Merlot, Pinot noir, Sangiovese, Tannat, Tempranillo,

O vinho de mesa tem um grande espaço no mercado de vinhos brasileiro, pois é elaborado geralmente por pequenas empresas receptoras de uvas. Esse vinho é conhecido como um vinho mais comum, visto que em sua produção são utilizadas uvas americanas que em tese dão origem a um vinho de qualidade inferior em comparação aos vinhos Europeus. Os vinhos do tipo mesa no Brasil em geral utilizam as uvas Bordô, Concord, Isabel e Niágara.

2.2.2 História do vinho no Brasil

No Brasil, os históricos apontam que a vitivinicultura teve início no século XVI, trazida pelos colonizadores europeus e as primeiras vinhas (plantio de videira) foram plantadas na região da capitania de São Vicente (hoje são os estados do Paraná, São Paulo e Minas Gerais). Posteriormente o cultivo se expandiu para o nordeste, na Bahia e em Pernambuco, implantada pelos holandeses, porém devido às condições climáticas culminada com a busca pelo ouro, produção de cana de açúcar, algodão e café, o cultivo das videiras não teve muito sucesso nessas primeiras regiões.

No séc. XVII a cultura da videira foi implantada no Rio Grande do Sul, com uvas provenientes da Europa, porém a expansão da atividade agropecuária na região provocou o desaparecimento dessa casta mais nobre de uvas europeias. No séc. XIX na região de São Leopoldo iniciou o cultivo de uvas americanas em especial a Isabel e anos mais tarde outras uvas americanas surgiram como a Bordô e Niágara por exemplo. O cultivo de videiras se intensificou com a chegada dos imigrantes italianos e inicialmente produziam vinhos apenas para consumo próprio o que deu início ao cultivo da uva e do vinho na Serra Gaúcha. A expansão da vitivinicultura com impulso da tradição dos imigrantes italianos faz com que o vinho passe a ser comercializado. Atualmente a Serra Gaúcha tem inúmeras vinícolas que tiveram origem dos imigrantes italianos e permanecem até hoje, porém com renovações técnicas e tecnológicas.

Com o início da industrialização, a venda de vinhos se expandiu por todo Brasil e junto com ela, a ganância, que foi responsável pela adulteração e aditivos nos vinhos, visando reduzir custos, com isso no séc. XX o governo brasileiro cria a primeira lei para regulamentar a produção de vinhos a lei 549/37 que dispunha sobre a fiscalização da produção, circulação e distribuição de vinhos e derivados e criação do respectivo serviço. A posteriore foram criadas

associações, institutos de pesquisa e entidades representativas para fiscalização e para garantir a qualidade dos vinhos produzidos no Brasil. As entidades com maior destaque são: O Ibravin (Instituto Brasileiro do Vinho), a ABE (Associação Brasileira de Enologia) e a Embrapa Uva e Vinho. Ainda em alcance mundial, temos a OIV que é a maior organização da vitivinicultura mundial em termos técnicos e científicos.

Ao mesmo tempo em que se focava garantir vinhos de qualidade, o mercado passou por mudanças, de vinhos mais simples para vinhos mais sofisticados que eram atingidos desde a escolha da uva, geografia de plantio e processo de vinificação. Com isso o vinho passou a ser uma bebida que exige conhecimento por parte do degustador o que proporcionou a vinda de uvas de castas europeias trazidas por enólogos que buscavam qualificação na Europa. Contudo, as associações e entidades representativas, criavam selos que especificassem a uva, a região de plantio e os processos, que atualmente são utilizados como forma de marketing para impulsionar as vendas. Outro fator de extrema importância foi a chegada das multinacionais no país que exigiam padrões, promovendo assim o crescimento quantitativo e qualitativo da produção que visava o fortalecimento diante da concorrência mercadológica.

2.2.3 Vitivinicultura e Cooperativismo

Ao longo da história humana a união entre pessoas, foi fundamental para garantir a sobrevivência e aumentar a força de determinados grupos. Assim o cooperativismo foi criado como um modelo socioeconômico que une desenvolvimento econômico e bem-estar-social, visando à união de pessoas menos favorecidas para torná-las mais fortes perante outros grupos e difundindo através de princípios como: participação democrática, solidariedade, independência e autonomia entre outros.

A vitivinicultura se desenvolveu no Brasil a partir da agricultura familiar, rodeada de tradição. O processo de industrialização deu início às mudanças socioeconômicas e a globalização, e não demorou muito para empresas de maior porte multinacionais expandirem seus negócios para países subdesenvolvidos buscando melhores preços na mão-de-obra e matéria prima. Com a chegada das multinacionais no país, a agricultura familiar se sentiu ameaçada, implantando o Cooperativismo Vitivinícola no início do século XX, com objetivo de maximizar recursos humanos e econômicos dos pequenos produtores de uvas da Serra Gaúcha possibilitando industrialização e comercialização de sua produção. Esta união possibilitou aumentar em quantidade e qualidade a produção, o que melhorava a competitividade diante das multinacionais.

Para Aguiar (2008) a crise econômica de 1930 gerou tensões em todo o mundo e a preocupação das cooperativas e da sociedade vinícola em geral aumentava, pois além da crise o governo estadual Riograndense cobrava altas taxas de impostos sobre as vendas fora do sindicato do vinho. Neste período foram constituídas várias cooperativas na serra gaúcha, dentre elas se destaca até hoje a Cooperativa Aurora, em Bento Gonçalves, a Cooperativa Vinícola Garibaldi e a Cooperativa Vinícola São João, em Farroupilha, ambas fundada em 1931, entre outras. (SCHNEIDER, 2006).

Atualmente a Cooperativa Vinícola Aurora é a maior em produção e arrecadação nacional, segundo Aguiar (2008) a cooperativa é composta por 1300 famílias que trabalham na Serra Gaúcha com uma produção equivalente de 50 milhões de quilos de uvas e 38 milhões de litros de vinho. A Cooperativa Vinícola Aurora teve grande crescimento a partir de 1973, quando acompanhou a tendência de mercado e comprou a vinícola multinacional Heublein e modernizou todas as instalações.

2.2.4 Novo Mundo

O vinho como qualquer outro produto, passou por mudanças com a recente era da tecnologia e informação. A Europa foi o berço da produção de vinhos com destaque para França, Itália e Espanha, e esses países foram os primeiros a perceberem a nova tendência do mercado vinícola mundial.

Na Europa até a década de 60, como a produção era grande e as tarifas de exportação eram muito altas, o vinho era repassado ao mercado interno com um valor bem acessível, sendo considerado uma bebida alimentar que trazia bem estar e nutrição, fazendo parte do cotidiano do povo europeu, que bebiam o vinho pela manhã antes de trabalhar até a noite antes de dormir, o que contribuiu para um consumo de até 50 litros de vinho por pessoa no ano na Itália.

Porém com o desenvolvimento industrial e tecnológico, mais portos foram criados e as taxas aduaneiras reduziram o que proporcionou uma expansão dos vinhos europeus pelo mundo. Desta maneira quem degustava os vinhos produzidos com castas mais nobres de uvas provenientes da Europa percebeu que os vinhos poderiam ter mais qualidade, ao mesmo tempo e os produtores europeus perceberam que seus vinhos poderiam ser ainda mais sofisticados, de modo a atrelar uma maior diferenciação aos seus produtos.

Esse novo mercado teve início na Europa entre as décadas de 60 e 80, chegando até o Chile e Argentina nos anos 90 e ao Brasil em meados dos anos 90. Essa nova tendência,

segundo Aguiar (2008), se caracterizou pela alteração dos métodos e das tecnologias de plantio de uvas e de elaboração de vinhos, que envolveu desde a introdução de castas de uvas mais nobres até métodos de vinificação e alterações na linha de produção, passando a ser chamado de “Novo Mundo”.

No Brasil após a década de 90, a entrada e consumo de vinhos finos importados teve um crescimento espantoso e a partir daí os produtores brasileiros foram praticamente obrigados a agir rapidamente, buscando alternativas para poder competir com o mercado externo. Produtores da Serra Gaúcha relatam dificuldades de adaptação de uvas de castas mais nobres oriundas da Europa para a região do Sul, pois apesar de serem favorecidas pelo clima do inverno, são prejudicadas com o excesso de chuva no verão que é época de colheita. Uma das alternativas encontradas foi utilizar o enxerto¹ de uvas nobres em videiras americanas que servem como “cavalo” para o enxerto.

De acordo com Santos (1998) o Brasil desde meados dos anos 90, iniciou a produção de vinhos mais sofisticados e esses vinhos finos nacionais dispararam as vendas após o ano 2000, porém segundo Mello (2015) o consumo teve alterações insignificantes, pois o que realmente alterou foi a arrecadação, pelo motivo que vinhos finos obviamente passam por maior elaboração e processos mais lentos, encarecendo o produto. Conclui-se que existem fatores que culminavam nessa nova tendência, um deles é o poder aquisitivo do brasileiro que aumentou na última década.

2.2.5 Fatores que afetam a expansão do consumo vinho no Brasil

A economia brasileira nas últimas duas décadas teve uma evolução significativa, o que aumentou o poder aquisitivo dos trabalhadores brasileiros, porém nos últimos anos devido a problemas políticos e econômicos, houve uma retração nesse crescimento. Segundo Saraiva (2016) houve forte retração no poder aquisitivo da população decorrente de um cenário de renda em queda, de juros elevados, alta no desemprego e crédito mais caro e restrito.

Com a economia afetada, os primeiros produtos que desaceleraram em vendas são aqueles considerados como supérfluos. De acordo com Mello (2015) a produção de vinhos finos no Rio grande do sul, vem reduzindo nos últimos três anos estudados 2013 a 2015, sendo que a produção de vinhos de mesa se manteve praticamente inalterada em 2013 e 2014

¹ Segundo o dicionário Aurélio de língua portuguesa é uma operação caracterizada pela inserção de um ramo de um vegetal em outro vegetal, para que se desenvolva como na planta que o originou.

e sofreu uma elevação em 2015, pois o consumidor busca alternativas de economizar diante de um cenário instável.

Um estudo realizado pela IBRAVIN (Instituto Brasileiro do Vinho), nos mostra que existem obstáculos ao crescimento do consumo de vinhos no Brasil. O vinho no Brasil, não é considerado produto alimentar, o que eleva a sua carga tributária, com menor incentivo o número de especialistas diminuem que resulta em um segmento com pouca sofisticação. Atrelada há falta de incentivo, temos estratégias de marketing fracas, fazendo com que a qualidade dos vinhos brasileiros não seja percebida pelo cliente.

Contudo, os problemas econômicos culminados com esses obstáculos e a sazonalidade, fazem com que o consumo de vinhos finos e espumantes se concentrem em ocasiões especiais e festivas, ainda, a cerveja substitui os vinhos principalmente em épocas mais quentes. Mello (2004) aponta que outro fator de relevância que afeta a ascensão de vinhos brasileiros é o cultural, visto que os vinhos nacionais são rejeitados muitas vezes por preconceito cultural. Como os vinhos europeus tinham um sabor diferente do nacional, essa diferença passou a ser percebida como inferioridade e apesar de o mercado vinícola brasileiro ter evoluído espantosamente, derrubar essa percepção enraizada é difícil até hoje.

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

Todo ano muitos empreendimentos entram no mercado, porém com muita vulnerabilidade devido à falta de planejamento dos produtos, processos e pessoas envolvidas. Quando o empreendedor não age com cautela e prudência, unido com a falta de preparação técnica, as chances de sucesso são baixas, no entanto, uma modelagem da empresa em condições excelentes, aumentam as chances de sucesso, porém não garante que isso ocorra.

Bernardi (2012) indica que o empreendedor deve conhecer muito bem seu produto/serviço e estar ciente qual o tipo de mercado que irá entrar analisando a fundo seus concorrentes, para saber qual estratégia é melhor para a organização. Outro ponto importante é compreender as finanças antes mesmo de iniciar o negócio, uma vez que mensurar quanto será necessário para iniciar o negócio, quem poderá financiar e quais os possíveis resultados é vital para o sucesso.

No momento em que o empreendedor definir os elementos citados no parágrafo anterior, é necessário estimar e definir como se dará a concepção do negócio. Nesse momento o plano de negócios entra em ação, como peça fundamental de um planejamento que valerá de subsídio para o entusiasmo do empreendedor. Mas afinal o que um plano de negócios?

O plano de negócio é um documento que engloba todos os aspectos da geração e administração de um novo empreendimento, incluindo tendências de mercado e da concorrência, projeções de venda [...] e planejamento estratégico de marketing com levantamento mercadológico bem definido. (PALMEIRA, 2006, P. 29)

Essa ferramenta é essencial para qualquer pessoa que queira iniciar seu próprio negócio, porém deve-se tomar cuidado no momento da elaboração, pois o plano não pode ser tendenciado, pelo entusiasmo do empreendedor, haja visto que a confecção de um planejamento fora da realidade pode contribuir para a organização fazer parte do índice de mortalidade das empresas.

Conforme Wildauer (2011), o planejamento é o elemento imprescindível para o sucesso de uma organização e é necessário desenvolvê-lo antes mesmo de criação do produto ou serviço e executá-lo de forma contínua para garantir a sobrevivência da empresa. Em uma empresa bem sucedida, os gestores procuram capacitação contínua e o planejamento é peça fundamental para o sucesso e não deve ser meramente elaborado, mas sim executado e acompanhado através de monitoramento e controle periódico das ações. Essa etapa está inserida dentro do plano de negócios, que não apenas é parte do processo empreendedor, mas sim transforma uma ideia em ações que possam ou não, ser mensuráveis, concretas e viabilizadas.

É importante entender a diferença entre o plano e o planejamento, para que possamos entender o processo de elaboração do plano de negócios, assim podendo mensurar os possíveis resultados e a posteriormente definir as estratégias da administração da empresa. Portanto, para Lenzi e Santiago (2010), plano é um documento que contém a definição dos objetivos, dos meios de execução e das formas de controle da empresa, já planejamento é quando traçamos objetivos e metas, alocando recursos, determinando as ações necessárias para alcançar os resultados esperados e a forma de controlar esses resultados.

Tanto o plano como o planejamento, devem ser bem elaborados dentro do plano de negócios, segundo Dornelas (p.97, 2012) não deve ser apenas textos escritos às pressas para conseguir financiamento, todavia devem conter números reais e uma boa fundamentação, para que convenção de forma concreta futuros investidores, bancos, parceiros e fornecedores do negócio vindouro.

A execução do plano de negócios deve ser monitorada e controlada, já que corrobora para a descoberta e avaliação de eventuais problemas ou elementos inesperados que por ventura possam prejudicar o sucesso da organização. Ainda, para que a organização seja resiliente e diminua sua vulnerabilidade, o plano de negócios de seguir uma estrutura sólida que seja de fácil entendimento e aplicação.

2.3.1 Estrutura do plano de negócios

Dentro da elaboração do plano de negócios temos alguns elementos estruturais que devem ser seguidos, iniciando pelo nome do negócio, passando pela introdução, sumário executivo, o ramo de atividades que a empresa irá seguir, descrição de seu produto e/ou serviço, pesquisa de mercado, plano de marketing, equipe de colaboradores, prováveis impactos e por fim o plano financeiro, que dará real estimativa do negócio e garantias tanto para o empreendedor como para o investidor, quando for o caso.

Assim o sumário executivo é um dos componentes que deve apresentar os elementos gerais e principais do plano de negócio. Para Wildauer (2011), o sumário executivo deve ser escrito de forma objetiva, clara e completa, contemplando os planos pessoal e profissional, visto que ele mostrará a potencialidade do negócio.

Posteriormente entramos com o plano operacional que abrange alguns aspectos a serem definidos, tais como o escopo e fatores ambientais. Segundo Wildauer (2011), a elaboração do plano operacional deve refletir todos os elementos que compõem a empresa. Assim, o escopo é a descrição de todas as operações necessárias para o cumprimento das atividades do negócio. Wildauer (2011), ainda cita alguns itens que devem ser considerados na elaboração do plano operacional:

- Ciclo de vida do produto;
- Serviços;
- Tecnologia envolvida;
- Capacidade instalada;
- Pesquisa e desenvolvimento;
- Cronograma;
- Tributos sobre produtos e serviços;
- Processos e operações;
- Recursos humanos;
- Orçamento;
- Comunicações;
- Riscos.

Salienta-se que estes itens devem ser construídos de forma integrada com todos os processos e atividades da empresa. E após a execução, é necessário uma análise de

desempenho para checar os resultados e verificar se estão de acordo com as metas estabelecidas no planejamento.

Lima e Carvalho (2011), expõem que o plano operacional, tem a finalidade de planejar as operações do momento atual, o que aumenta o grau de certeza na tomada de decisões, que possibilita atingir a eficiência organizacional, porém a elaboração é delegada aos escalões mais baixos da organização o que determina a tomada de decisões em níveis funcionais.

Outros dois elementos fundamentais do plano de negócios, são o planejamento estratégico de marketing, voltado a definição de propósitos relacionados ao marketing que visam orientar a empresa para o mercado, e o planejamento orçamentário e financeiro, fundamental para identificar os custos, retornos previstos e principalmente indicar a viabilidade do negócio, que serão abordados nos próximos tópicos.

2.3.2 Planejamento estratégico de marketing

O planejamento é algo peculiar ao ser humano, quando na pré-história o ser humano começou a se organizar em grupos e posteriormente em sociedade, o planejamento estava presente. No momento em que temos pessoas, recursos e processos, o planejamento é indispensável, para que possamos otimizar o resultado que se espera, com eficiência e eficácia.

Com base em Chiavenato (1994) a eficiência está voltada para os meios, ou seja, na utilização dos recursos da melhor forma possível para que se alcance os fins, fazendo parte assim das operações internas da organização. Em contraponto a eficácia está relacionada com os fins ou em atingir os objetivos, e está mais focalizada nos aspectos externos da organização.

Para atingir a eficácia e eficiência almejada, temos que ter em mente a estratégia, que definirá o foco, o ponto central da organização. Neste contexto, o planejamento é a forma de determinar através de objetivos e metas o caminho a ser seguido. Unidos, temos o planejamento estratégico, essencial para o administrador, já que está ligado a questão gerencial, no qual os recursos, processos e ideais da organização são adequados aos objetivos afim de atingir o resultado esperado.

Além disso, o marketing é essencial para que o relacionamento com clientes, fornecedores, colaboradores, e até concorrentes oportunize vantagem competitiva para a empresa.

Marketing é a área de conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade. (LAS CASAS 2012, p. 3).

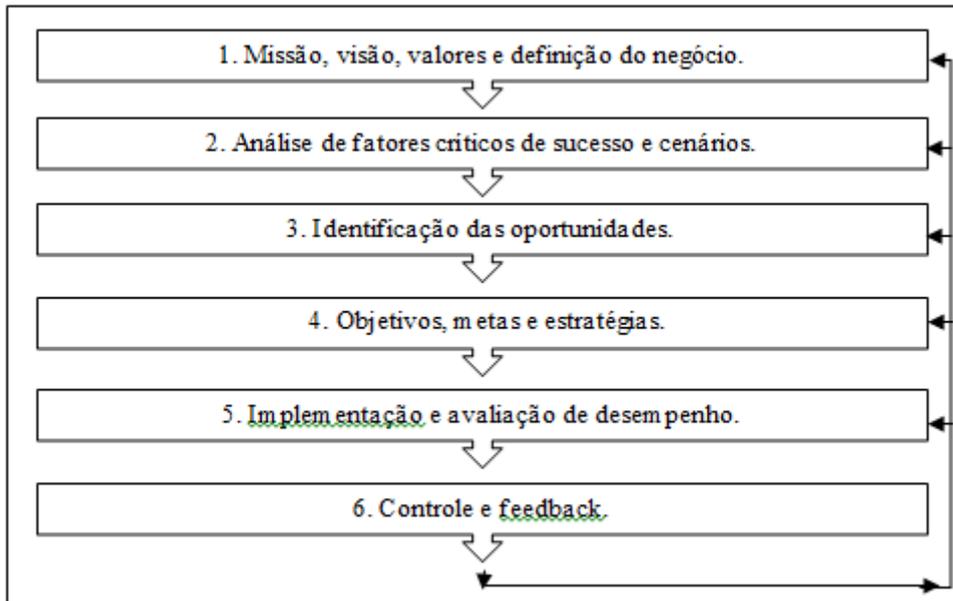
Basicamente o marketing refere-se a ação no mercado. A maioria das pessoas pensam empiricamente, que o marketing é implantado para que as empresas vendam mais, todavia, ele vai muito além disso, sobretudo é praticado para coordenar qualquer processo de troca. Podendo ser instalado para corrigir mercados, conscientização dos consumidores, por exemplo, a responsabilidade socioambiental a respeito de determinado produto, além de uma série de outras alternativas.

Assim chega-se ao planejamento estratégico de marketing - PEM, que faz com que a empresa otimize seu processo gerencial e tenha seu foco mais direcionado, seguindo uma segmentação de mercado e com isso ampliando sua vantagem e tornando-a mais competitiva. Silva (2011) evidencia que o planejamento estratégico de marketing é ferramenta essencial na gestão empresarial, pois seu emprego transforma as atividades e processos da organização em estratégias claras, direcionando os recursos e capacidades, norteando o gestor na conquista de clientes e mercados. Já Hooley (2011), salienta que a empresa regida por um planejamento estratégico de marketing, tem um ajuste estratégico, visto que através dele é possível ter um alinhamento de três variáveis: as necessidades e condições de mercado, recursos organizacionais e a estratégia de marketing, possibilitando a adequação de um ao outro, atendendo as necessidades dos consumidores.

Todo empreendedor ao iniciar seu planejamento estratégico de marketing, deve conhecer a fundo seu produto, processos operacionais e sua empresa como um todo, dado que o planejamento se inicia com uma conceituação básica da organização que parte da definição do negócio, bem como a definição da visão, missão e valores, se estendendo por mais 5 passos até chegar no controle e feedback, no qual ocorre a retroalimentação.

Silva (2011) destaca que o PEM passa por seis passos, em que o primeiro é a definição de negócio, visão, missão e valores; o segundo analisaria alguns fatores críticos referentes ao cenário de negócio; o passo três é um complemento do anterior que trata da identificação das oportunidades; o quarto passo é reunir todas as informações que se tem até o momento, analisá-las e definir os objetivos, metas e estratégias da empresa; o quinto passo é implementar todo o planejamento e realizar a avaliação de desempenho e o sexto passo é o controle e feedback, no qual os erros e pontos negativos serão analisados e retornarão para o primeiro passo para que haja a adequação e reinicie o processo que deve ser contínuo.

Figura 1 - O planejamento estratégico de marketing em seis passos.



Fonte: Adaptado de Silva (2011, p. 20).

Podemos explicitar que o quarto passo é o mais complexo, visto que é necessária uma análise do ambiente de negócios com as condições e necessidades de mercado, correlacionando o ambiente interno e o externo da empresa, para que se desenvolva uma estrutura corporativa que possa competir no mercado que atuará. Além disso, a cadeia de valores, o posicionamento e o MIX de marketing (produto, preço, praça e promoção) são elementos que são definidos nesse passo.

No momento em que o profissional necessita desenvolver as diretrizes do planejamento, a missão e visão de uma empresa, muitas vezes são confundidas. Las Casas (2012) esclarece, que a visão faz parte de uma missão e dos objetivos, sendo que a visão é a determinação de onde a empresa almeja chegar a longo prazo e muitas vezes ela serve de orientação para as declarações da missão. Já a missão segundo o autor, deve ser formulada de maneira a integrar o objetivo da empresa com um cunho social servindo para dar coerência e ajuda aos profissionais na tomada de decisões. Scatena (2011) salienta que a missão deve responder a seguinte pergunta: “qual o motivo da minha empresa existir?”, sendo que para respondê-la é necessário definir o negócio, produto e/ou serviço e os *stakeholders*.

A definição de negócio tem conceito semelhante a visão e missão, contudo não podem ser confundidos entre si. Ela apresenta um conjunto de elementos que se unem para atender as necessidades do mercado, que para ser capaz de atender este de maneira superior e ao mesmo tempo criando uma vantagem competitiva. Para Hooley (2011), dentro da definição de negócio, deve se elencar os consumidores-alvo que a empresa atenderá, para ter foco nas

funções ou necessidades desses clientes, podendo ocorrer mudanças nos produtos/serviços da empresa para adequação ao mercado alvo. Kotler (2007) evidencia a necessidade de conhecer o próprio produto ou serviço e durante a definição de negócio encontrar possíveis produtos futuros, assim a empresa identificará qual segmento lhe traz mais lucratividade e merece maiores investimentos.

Tabela 3 - Diferenças entre missão, visão e definição de negócio.

ELEMENTOS	DEFINIÇÃO
<i>Visão</i>	A visão é uma forma ampla e inspiradora de projetar o negócio. Mostrando onde a organização deve chegar no futuro.
<i>Missão</i>	A missão é uma declaração do propósito da organização, devendo ser clara e orientar as pessoas envolvidas na organização.
<i>Definição de negócio</i>	A definição de negócio é um conjunto de necessidades do mercado ou consumidores que a empresa visa atender com destaque.

Fonte: Elaborado com base em Silva (2011) e Kotler (2007).

Após a empresa conhecer seus produtos, processo e pessoas que estarão envolvidas, é necessário uma análise de cenário de negócio ou análise ambiental. Conseguindo identificar os pontos fortes e fracos da empresa assim como as ameaças e oportunidades, o que possibilita reconhecer seus consumidores ou possíveis consumidores e estar preparado para as imprevisibilidades do mercado. A matriz é a Swot, é um excelente instrumento que realiza esta análise. Segundo Kotler (2005), essa matriz auxilia o gestor a analisar seus mercados e o ambiente de marketing possibilitando encontrar as oportunidades mais atraentes e com maior agilidade, ao mesmo tempo reconhece as ameaças que estão no mercado e as ações necessárias para eliminá-las ou amenizá-las.

A figura 2 demonstra a matriz Swot, onde são elencadas as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, uma em cada quadrante. Silva (2011) considera que as forças estão relacionadas aos aspectos positivos da empresa em relação aos seus produtos, serviços e *unidade de negócio*². As fraquezas são os aspectos negativos da mesma relação citada acima. Com relação às ameaças e oportunidades, Kotler (2007), menciona que são fatores externos a organização, sendo que as oportunidades são aspectos que a organização pode ser capaz de explorar a seu favor e as ameaças são aspectos desfavoráveis que representam desafios que a organização terá que enfrentar e que podem afetar seu desempenho.

² Urdan e Urdan (2010) expõem que unidade de negócio são os diversos empreendimentos de uma empresa, que exigem estratégias específicas e diferenciadas, pois têm características comuns relevantes, como competir em um mesmo ramo, ter os mesmos clientes e localização numa mesma área.

Figura 2 - Matriz Swot

INTERNO	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	POSITIVO	NEGATIVO

Fonte: Adaptado de Kotler, 2007, p. 44.

Para obter um efetivo Planejamento estratégico de marketing, a oportunidade de negócio identificada é essencial. Neste momento entra em cena o empreendedor, pois quando todos veem um problema ele vê uma oportunidade. Neste contexto o marketing é de fundamental importância, já que através das pesquisas o empreendedor tem um respaldo para tomar decisões acerca de determinadas oportunidades.

Antes de desenvolver um planejamento, devem-se traçar objetivos, visto que são esses que direcionarão para os resultados esperados pela organização, sejam financeiro, quantitativos, qualitativos, operacionais ou qualquer outro. No entanto não é simplesmente descrever os objetivos, pois eles devem condizer com a realidade e devem ser mensuráveis. As metas contribuem para a mensuração dos objetivos, Las Casas (2012), exprime que as metas são etapas que devem ser seguidas para atingir os objetivos, ou seja, quando uma empresa tem o objetivo de aumentar as vendas, deve estabelecer metas que podem ser semanais, mensais ou outro período qualquer, mas que atinja o objetivo traçado.

A partir de uma análise ambiental, são pautados os objetivos e as metas para atingi-los e posteriormente as estratégias que a empresa irá escolher para sua organização. Antes mesmo de definir as estratégias, muitas vezes é necessário realizar uma pesquisa de marketing que detalhe melhor que mercado é mais favorável e identifique os potenciais consumidores. Logo em seguida, à determinação do público-alvo, a empresa deve ter um posicionamento, que como o nome já diz é uma posição da empresa ou produto, que é tomada conforme as necessidades e/ou desejos dos clientes. Nesse momento a empresa deve se preocupar com o

consumidor, já que muitas vezes o valor do produto/serviço percebido pelo cliente é mais importante que o produto/serviço em si.

Para Urdan e Urdan (2010), a estratégia está relacionada com os meios que a empresa adota para alcançar os objetivos estratégicos, que envolvem os ativos, capacidades e competências essenciais da empresa e seus gestores que devem relacionar-se com as mudanças no ambiente e as ações da concorrência. Em meio a diversas estratégias que a empresa pode assumir, neste tópico enfatizaremos as estratégias corporativas, competitiva, cadeia de valor e MIX de marketing

A estratégia corporativa, segundo Silva (2011), é um direcionamento geral da empresa, ou seja, todas as atividades da organização estarão alinhadas e serão dirigidas por um posicionamento da empresa. Kotler (2007) salienta que a empresa pode trabalhar com estratégias em conjunto com a corporativa, por exemplo, a estratégia corporativa de diferenciação, onde a empresa tem um direcionamento geral de seus produtos e busca agregar valor a esses.

Quando pensamos em estratégias a serem aplicadas em um novo empreendimento, não podemos esquecer-nos da estratégia competitiva desenvolvida por Michael Porter. Porter (1989:11, 57 *apud* Silva 2011), desenvolveu, sob o olhar da estratégia competitiva e conforme a figura 3, três estratégias genéricas, que visam a vantagem competitiva e o alvo estratégico, que são: diferenciação, liderança em custos e enfoque.

Figura 3 - Estratégia competitiva de Porter

	<i>Baixo custo</i>	<i>Diferenciação</i>
<i>No âmbito de toda a indústria</i>	Liderança em custos	Diferenciação
<i>Apenas um segmento</i>	Enfoque em custos	Diferenciação focalizada

Fonte: Porter (1989:11, 57 *apud* Silva 2011)

A estratégia da diferenciação tem como premissa desenvolver produtos que possam ser destaque no mercado, porém esta diferenciação deve convergir a um mercado alvo ou segmento que dê valor ao produto ou serviço ofertado. A diferenciação pode ser alcançada através da marca, novas tecnologias, pós-venda, qualidade nos produtos, atendimento e outros fatores que agregam valor a ser percebido pelo cliente. Conforme Hooley (2011), essa estratégia, é baseada no mercado e corre alguns riscos, que podemos destacar a imitação, um produto de fácil imitação acarretará em vantagem competitiva, porém temporária. Contudo, se o produto for de difícil imitação, a vantagem competitiva será duradoura, criando uma razão pela qual o consumidor deva adquirir o produto da empresa.

A liderança em custos é baseada na redução dos custos diretos e indiretos dos produtos ou serviços, buscando preços inferiores aos dos concorrentes. Silva (2011) destaca que a liderança de custos é obtida através de economia de escala, construídas de forma agressiva e eficiente e Hooley (2011) completa expondo que também existe uma redução de custos em pesquisa e desenvolvimento – P&D, propaganda, serviços, etc; o que pode gerar riscos em comparação com a diferenciação, que proporcionará um motivo para o cliente comprar, enquanto a estratégia de liderança em custos não.

Tanto a estratégia de liderança em custos, quanto a diferenciação, são voltadas, para um mercado inteiro, diferente da estratégia de foco ou enfoque, que segundo Kotler (2007) se concentra em apenas alguns segmentos do mercado com foco no bom atendimento. Silva (2011) completa expondo que apesar da estratégia focar o bom atendimento, ela tem duas

variáveis, pode ser com foco no atendimento e uma vantagem em custos, ou pode ser com foco no atendimento com uma vantagem na diferenciação do produto.

Porter desenvolveu também a estratégia da cadeia de valor, no qual a empresa visa atender as exigências e desejos do consumidor, para que esse valorize o produto/serviço. A cadeia de valor tem como objetivo entender o comportamento dos custos e das fontes potenciais de diferenciação e está inserida num conjunto de atividades, definido como sistema de valor, caracterizado pelo inter-relacionamento entre as cadeias de valores de fornecedores, concorrentes, clientes e novos concorrentes potenciais, que facilitam o desenvolvimento do processo estratégico da empresa. Kotler (2007) salienta que todos os departamentos da empresa, devem trabalhar em paralelo para produzir valor para os clientes, desenvolvendo assim um bom funcionamento da cadeia de valor. Las Casas (2012) complementa, que o marketing voltado para o valor, é o trabalho em harmonia de todos os departamentos da organização dirigido à criação de valor para o consumidor.

A estratégia de MIX de marketing, ao contrário da estratégia corporativa, tem direcionamentos inerentes a cada atividade da empresa. Kotler (2007), destaca que esta estratégia é composta por um conjunto de ferramentas de marketing tática, que podem ser controladas, afim de combiná-las para produzir uma resposta que se deseja do público-alvo. O MIX é composto por quatro variáveis, produto, preço, praça e promoção, sendo que produto são os produtos e/ou serviços que a empresa oferece, o preço é o valor monetário que o cliente terá que desembolsar para adquirir o produto, praça é inerente as atividades da empresa, canais, transporte, locais entre outros e por último a promoção que é a comunicação das vantagens que o produto pode proporcionar ao cliente, convencendo o público-alvo a comprá-lo.

Em paralelo com o tradicional MIX de marketing, pode-se citar os 4 C's do marketing, que relacionam-se com os 4 P's, no qual produto equivale a cliente, praça assemelhasse a conveniência, promoção está ligado a comunicação e o preço ao custo, porém os 4 C's com um foco maior o cliente. Para Lauterborn (*apud* Cobra, 2009), as variáveis dos 4 C's atendem melhor os objetivos de marketing que é satisfazer as necessidades dos clientes por meio de produtos e serviços, sendo que a variável cliente foca em atender às necessidades de cada cliente, a conveniência é oferecer algo mais cômodo ao cliente, como serviço de entrega, instalação ou manutenção, a comunicação é norteadada pelos esforços de comunicar o valor do produto ao cliente e o custo tem por objetivo fornecer produtos ou serviços com custos eficientes de forma a minimizá-los.

Muito mais importante que definir qual estratégia a empresa irá aplicar em seu planejamento, é executar o plano estratégico de marketing. Quando o plano estratégico de marketing está pronto, muitas empresas o engavetam na esperança que aconteça tudo naturalmente, porém é necessário transformar todo o planejamento em ações e assegurar que as ações sejam executadas conforme foi previsto. Kotler e Keller (2006) relatam que a estratégia aborda o *quê* e o *porquê* das atividades, sendo que no momento da implementação o foco *quem, onde, quando e como*. As duas abordagens, estão ligadas ao processo decisório estratégico da empresa, como exemplo semelhante temos a aplicação do 5W2H demonstrado no Tabela 4, que para Silva (2013) é um plano de ação para atividades pré-estabelecidas e que precisam ser executadas de maneira clara e objetiva. Também muito útil como plano de ação para o projeto de abertura de um novo empreendimento que conseqüentemente contribui para a avaliação de desempenho. Durante a implementação o gestor deve estar atento a todas as funções que norteiam a empresa, cuidando para que o plano de ação seja executado cuidadosamente seguindo o planejamento, pois nessa fase o empreendedor precisa controlar minuciosamente todas as atividades para que não haja distorções durante a execução, e caso ocorrer alguma, essa pode ser corrigida ou adaptada se houver alteração em alguma variável.

Tabela 4 - Aplicação da ferramenta 5W2H

Método dos 5W2H			
5W	What	O que?	Que ação será executada?
	Who	Quem?	Quem irá executar/participar de ação?
	Where	Onde?	Onde será executada a ação?
	When	Quando?	Quando a ação será executada?
	Why	Por quê?	Por que a ação será executada?
2H	How	Como?	Como será executada a ação?
	How much	Quanto custa?	Quanto custa para executar a ação?

Fonte: Adaptado de Meira (2003 *apud* Silva 2013)

A avaliação de desempenho é um fator que deve ser observado com relevância, pois durante a implantação alguns demonstrativos de resultado e avaliações financeiras não devem se distorcer de forma exagerada do que foi planejado. Controlando essas variáveis que possam comprometer o planejamento nos resta realizar o feedback, no qual ocorrerá a retro alimentação do sistema que readequará o planejamento estratégico de marketing da empresa. Para Silva (2011) as mudanças no mundo dos negócios ocorrem em velocidade crescente o que modifica os elementos e variáveis tanto do ambiente externo quanto do ambiente interno da organização, por isso é necessário um monitoramento constante que aliado a um feedback fará com que as metas de um plano estratégico de marketing sejam apresentadas com uma

constância maior o que é crucial para a manutenção da empresa no mercado e para aumentar suas vantagens competitivas.

A globalização trouxe a competição, avanços tecnológicos, e o mais importante, a informação. Na cadeia produtiva, todos os envolvidos necessitam de informação, tanto do macro como do micro ambiente e um gestor em especial deve saber o que seus clientes querem de produtos e serviços e como reagiram diante de inovações. Para alcançar informações que sejam relevantes para o gestor, temos o Sistema de informação de marketing, que é um organizador do fluxo de informações, que as copila para guiar o gestor diante da tomada de decisão. O sistema basicamente identifica as informações necessárias, depois as distribui e por último gera novas informações que serão úteis para o gestor.

Neste contexto, chega-se ao Marketing Holístico, que seria basicamente integrar todas as atividades da empresa com objetivo de capturar e entregar valor para o cliente. O Marketing Holístico, atualmente, aparece como uma das grandes inovações na área de marketing, pois possibilita que as micro e pequenas empresas planejem suas ações de marketing e definam estratégias, porém com o intuito de integrar todos os processos que mantém interface com seus clientes.

2.3.3 Planejamento financeiro e orçamentário

O planejamento e controle financeiro, nem sempre foi como o conhecemos, para chegar à forma conhecida atualmente, este planejamento teve evoluções ao longo dos anos, evidenciadas, segundo Welsch (1983), por três fases. A primeira fase é marcada pelo planejamento financeiro que se confundia com o orçamento, já que o orçamento era visto como plano financeiro e as informações eram sustentadas pelo sistema contábil. Na segunda fase, temos o planejamento de longo prazo que se sobrepõe ao planejamento financeiro pelo tempo, projetando tendências e tornando o planejamento mais flexível.

Ainda Welsch (1983) expõe que na terceira fase, que iniciou por volta de 1970, com o planejamento estratégico como orientação até os dias atuais, no qual as estratégias passaram a nortear as organizações que foram divididas em níveis para facilitar o controle e hierarquizar as atividades. Os níveis delineados por essa fase são: o estratégico, tático e operacional, originários da arte militar. Contudo, ao longo do tempo, o planejamento passou de um cunho simplesmente financeiro para o estratégico que é visível no momento em que a empresa define seus objetivos e metas para posteriormente executar as ações necessárias para alcançá-las.

O planejamento estratégico é norteado por informações gerenciais e para Hoji e Silva (2010), é um planejamento de longo prazo e elaborado pelo alto escalão da organização, que toma as decisões com alto nível de complexidade e por meio de análise ambiental tanto interna, quanto externa, objetivando diminuir os riscos, que neste nível são mais expressivos.

O planejamento tático, para Bezerra (2014), integra a estrutura da organização para apoiar as decisões e desafios estratégicos, sendo também um nível de intermédio entre o operacional e o estratégico. Ainda nesse nível, o foco é contribuir para que o planejamento alcance os objetivos gerais da organização.

O planejamento operacional deve estar voltado para os recursos e capacidades da empresa, uma vez que o objetivo é maximizar os recursos aplicados nas atividades da empresa. Bezerra (2014), salienta que no nível operacional são formalizados os objetivos e procedimentos, realizando a implementação das ações, fazendo assim com que o nível em questão esteja mais voltado para a área técnica de execução do plano de ação.

Neste contexto, algo em comum que norteia todos os níveis da organização é o objetivo econômico, quase sempre voltado para a maximização do valor do produto/serviço ou da empresa em si. Assim a importância da administração financeira nas empresas é gerar resultados econômicos e financeiros, consequentemente aumentando a riqueza dos proprietários e ou acionistas.

Este foco está atrelado à administração de empresas privadas, porém organizações públicas também geram lucros, apesar de não ser seu objetivo primário. Hoji (2012) expõe que a geração de lucros e caixa é importante em empresas públicas, já que com o reinvestimento dos lucros é possível promover melhorias e expansão nos serviços prestados.

O estudo em questão tem foco em uma empresa industrial e comercial, o que nos remete a realizar o orçamento de operações como primeiro passo para se obter planejamento e controle financeiro. O orçamento de operações é composto por quatro principais grupos de orçamentos, o de vendas, produção, compras e despesas.

O orçamento de vendas é o primeiro a ser elaborado e geralmente contém uma previsão de vendas para o exercício futuro. Hoji e Silva (2010), demonstra que o orçamento de vendas é essencial para determinar a quantidade e o valor total dos produtos a vender, porém ele é elaborado através de projeções de quantidades de vendas.

Após planejar as vendas, é necessário determinar a quantidade de produtos a serem produzidos. O orçamento de produção é responsável por esse dimensionamento do processo de fabricação, Lunkes (2011) aponta que o planejamento de produção se baseia nas

estimativas do orçamento de vendas e para se chegar ao custo total de produção, são elencados o custo da matéria-prima, da mão de obra direta e outros gastos de fabricação.

O orçamento de compras envolve também o faturamento e os impostos que conforme Hoji e Silva (2010) são calculados através das alíquotas médias que são obtidas com base em dados históricos e em volumes de vendas e compras planejados para o período.

No orçamento com um todo, a previsão de venda, produção e compra, tem sua importância, porém também é necessário estimar as despesas, para não gastar mais do que se pode e acabar o exercício com prejuízo. Neste contexto, o orçamento de despesas de vendas e administrativas ganham seu espaço, com a finalidade de projetar os valores das despesas de vendas e administrativas. Hoji (2012) salienta que esse orçamento é responsável pelo direcionamento dos recursos necessários para dar suporte às vendas orçadas.

Com todos os orçamentos elaborados é possível desenvolver os demonstrativos financeiros, no qual os principais são: a demonstração do resultado do exercício – DRE, o balanço patrimonial e a demonstração do fluxo de caixa. A DRE, para Hoji (2012) tem uma abordagem contábil e basicamente apresenta o fluxo entre as receitas e as despesas que ao término resulta em aumento ou redução do patrimônio líquido de determinado período. A DRE inicia com a receita bruta do período e vai deduzindo todos os custos, despesas, impostos e demais encargos e ao término resulta em lucro ou prejuízo do exercício, sendo que pode ser o projetado ou o já ocorrido.

O fluxo de caixa representa as entradas e saídas de dinheiro que ocorrem ao longo do tempo. Hoji (2012) aponta que é possível realizar tomada de decisões através do fluxo de caixa, já que pode-se realizar avaliação do desempenho empresarial através da análise do retorno sobre o investimento que se dará apenas com a apuração correta do fluxo de caixa. Ross; Westerfield e Jordan (2011) complementam que ao se tomar uma decisão de investimento, o fluxo de caixa é uma medida crítica e pode determinar o sucesso de uma decisão econômica. Contudo, o fluxo de caixa pode ser considerado um instrumento gerencial que auxilia o gestor na tomada de decisões.

O balanço patrimonial é a última demonstração a ser elaborada, visto que necessita de dados da DRE e da DFC. Para Hoji (2012) o balanço patrimonial demonstra a situação estática da empresa, pois apresenta a situação financeira da empresa naquele momento. Lunkes (2011), aponta que o balanço patrimonial voltado para o orçamento, pode ser apresentado na forma de comparação entre os exercícios encerrados e o orçado para o próximo período.

O balanço patrimonial é composto por contas representativas que envolvem o ativo, o passivo e o patrimônio líquido, que devem ser agrupados de modo a facilitar o conhecimento e a análise. Tanto o ativo quanto o passivo podem ser circulantes ou não circulantes. Os circulantes são os ativos que podem ser convertidos em dinheiro em curto prazo, ou exigíveis que devem ser quitados a curto prazo. Os ativos não circulantes são os investimentos a longo prazo, os imobilizados e intangíveis. Já os passivos não circulantes são exigíveis a longo prazo, ou seja, obrigações não realizáveis dentro do exercício atual.

Outro item de importância relevante é o patrimônio líquido que representa os recursos próprios da empresa. Para Hoji (2012) ele pode ser composto pelo capital social que são os valores integralizados pelos acionistas, reservas de lucros que são lucros retidos para finalidades específicas, ações em tesouraria e prejuízos acumulados.

Com todos os demonstrativos prontos, é necessário realizar as análises das demonstrações através de índices financeiros, visando compreender a real situação da empresa. Segundo Ross; Westerfield e Jordan (2011) os índices financeiros são resultados de relações determinadas a partir das demonstrações financeiras de uma empresa e geralmente utilizadas para fim de comparação. Dentro dos inúmeros índices serão explanados os índices com maior relevância para esse estudo.

Em um primeiro momento é interessante realizar a análise vertical e horizontal, já que a primeira facilita a avaliação da estrutura do ativo, do passivo e da demonstração do resultado. Hoji (2012) aponta que a avaliação é alcançada pelo cálculo do percentual de participação dos itens da demonstração do resultado e é feito através da divisão de cada item pelo valor da receita líquida que é utilizada como base. A análise horizontal tem a finalidade de demonstrar o desenvolvimento dos itens da demonstração contábil com o objetivo de comparar com o exercício mais antigo, percebendo as oscilações.

O retorno do ativo – ROA é calculado quando se pretende saber quanto está retornando para cada unidade monetária do ativo, ou seja, se o ROA for igual a R\$0,24, quer dizer que cada unidade monetária do ativo está tendo um retorno de R\$0,24 de unidade monetária. Ross; Westerfield e Jordan (2011) apontam que se pode encontrar o ROA através da divisão do lucro líquido sobre a total do ativo.

O retorno do capital próprio – ROE é calculado através da divisão do lucro líquido sobre o patrimônio líquido. O objetivo é saber qual é o rendimento que os proprietários estão tendo sobre o capital investido. Hoji (2012) aponta que esse índice informa quanto rende o capital médio aplicado na empresa pelos acionistas e sócios.

Em geral acionistas e sócios procuram saber quanto está rendendo os capitais investidos, para tanto temos os índices de lucratividade, sendo a margem líquida um deles e para Hoji (2012) indica qual foi o lucro líquido em relação à receita operacional líquida, sendo calculado através de divisão do lucro líquido sobre a receita líquida. Outro índice de rentabilidade é a margem operacional que demonstra sua importância através da indicação do lucro operacional obtido pela empresa para cada unidade de venda realizada.

Todo investimento tem um risco e para prever futuras inconveniências, utilizamos o grau de alavancagem financeira (GAF), que é um importante indicador do grau do risco da empresa em relação ao capital de terceiros, já que uma empresa que trabalha com cem por cento de capital próprio não está à mercê deste índice. Assim, se a empresa possuir capital de terceiros na estrutura de seu capital, a empresa estará correndo risco financeiro, que é mensurado através do GAF. Em geral empresas endividadas buscam o financiamento como forma de capital de giro e/ou aquisição de equipamentos, bem como expansão da empresa.

O índice de liquidez corrente é largamente utilizado, já que através da divisão do ativo circulante sobre o passivo circulante, pode-se dizer quanto de unidade monetária o ativo circulante tem para cada unidade monetária do passivo circulante. Se o resultado for negativo pode-se inferir que o capital de giro líquido é negativo, o que não seria normal para empresas saudáveis. O índice de imediata seca é utilizado para saber se a empresa pode pagar todos os exigíveis a curto prazo, ou seja, indica quanto a empresa possui de recursos disponíveis para liquidar os compromissos em curto prazo.

Através do exposto é possível monitorar a empresa, para no futuro realizar possíveis adequações e se tratando do estudo em questão podemos inferir a viabilidade do empreendimento bem como seu sucesso futuro.

3 METODOLOGIA

Neste momento, será explicitado o estudo para compreender as etapas que foram desenvolvidas mensurando a pesquisa. Isto é, para atingir o objetivo da pesquisa, a metodologia atendeu as seguintes etapas: definir qual é o tipo de estudo que será realizado, determinar a população da pesquisa e posteriormente qual a amostra necessária para atingir um índice de confiabilidade que sustente o estudo e de que forma se dará a coleta e análise dos dados, relacionando possíveis limitações da pesquisa.

3.1 TIPOS DE ESTUDOS

Todo estudo é norteado por uma pesquisa, que para Lakatos e Marconi (2010), é um procedimento formal, que requer um tratamento científico e seus fins devem levar a conhecimentos da realidade ou verdades parciais. O presente estudo teve por objetivo recolher dados, transformá-los em informações acerca do tema ou problemática exposta anteriormente, para obtenção de respostas. Assim, classifica-se este estudo conforme exposto por Gonsalves (2007), levando em consideração quatro tipos de pesquisa que se diferenciam entre si por critérios, que são: segundo seus objetivos, segundo seus procedimentos de coleta, segundo suas fontes de informação e segundo a natureza dos seus dados.

Quando pensa-se na pesquisa quanto à natureza dos seus dados, pode-se elencar a abordagem quantitativa, já que a análise das informações coletadas junto ao público-alvo foi por meio de métodos e técnicas estatísticas de mensuração evidenciando análise gráfica e indicadores matemáticos em contraponto, Severino (2010) menciona que a pesquisa quantitativa é o conhecimento dos fenômenos expresso por uma relação de causa e efeito revestida de uma formulação matemática.

Ainda em relação à natureza da pesquisa, tem-se uma abordagem qualitativa, visto que o estudo em questão abordou a investigação e relação de variáveis com intuito de compreender os fenômenos e fatos da população analisada. Severino (2010) define que essa abordagem faz referência a fundamentos que trata dos problemas relacionados com a crença e o conhecimento, sua natureza e limitações, do que as especificidades metodológicas.

A pesquisa segundo seus objetivos é descritiva, pois segundo Gonsalves (2007), essa objetiva escrever características de determinado grupo, assim como determinar existência de relações entre variáveis. Como o objetivo do estudo é explicitar o que certos grupos populares

pensam a respeito dos vinhos e levantar características de consumo de vinhos, eleger a pesquisa descritiva é a opção mais adequada.

Levando em consideração os procedimentos de coleta de dados da pesquisa, a pesquisa de campo se mostrou adequada para realização do estudo, já que se pretende identificar característica e informações da população alvo, visando segmentar o mercado, para tanto Lakatos e Marconi (2010) definem como a observação de fatos e fenômenos que ocorrem na coleta de dados que posteriormente serão analisados levando em conta variável que possam afetar a sua veracidade, para que no fim, encontre respostas ou hipóteses que queira comprovar. Gonsalves (2007) complementa que esse tipo de pesquisa é geralmente utilizado, quando se pretende buscar informações diretamente com a população pesquisada. Assim, conclui-se que o tipo de pesquisa segundo suas fontes de informação, é a pesquisa de campo.

3.2 COLETA DOS DADOS

Com o objetivo de fortalecer o embasamento teórico do estudo, buscou-se levantar informações através da pesquisa bibliográfica, garimpando informações em artigos nos periódicos da capes, livros disponibilizados pela biblioteca da Universidade Federal da Fronteira Sul e livros adquiridos pelo autor, visto que Santos (2007) infere que esse tipo de pesquisa está presente em qualquer processo de pesquisa e possui outras posições e percepções que serviram como embasamento para o que se pretende pesquisar. Gonsalves (2007) aponta que pesquisa documental, corresponde a informações organizadas de forma sistemática e registradas em material durável. Assim nesta etapa, foi realizada a pesquisa documental, através de leis e artigos institucionais, buscando informações em instituições governamentais e legislações pertinentes.

A segunda etapa do trabalho, teve a pesquisa de campo, no qual foi utilizada a aplicação de questionários, com uma amostra da população selecionada como público-alvo. Conforme Vergara (2009), o questionário é um método de coletar dados no campo, elaborado com uma série ordenada de questões que contemplem possíveis variáveis que possam interferir em determinadas situações referente ao objetivo da pesquisa.

O questionário foi desenvolvido entre os dias 10 e 15 de novembro de 2016 com um total de vinte e cinco perguntas, sendo as nove primeiras de caráter socioeconômico, com o objetivo de obter informações do perfil do público-alvo. As demais questões tem caráter

mercadológico, visto que através delas foi possível mensurar o interesse da região nos produtos que irão ser disponibilizados pelo futuro empreendimento.

Visando recolher os dados mais rapidamente e com efetividade, o questionário foi aplicado por meio eletrônico e elaborado com questões fechadas de múltipla escolha que segundo Vergara (2009), são aquelas que são apresentadas ao respondente com uma série de alternativas para que ele faça sua escolha. O meio eletrônico escolhido é o Google docs para a elaboração do questionário e a aplicação será através de redes de sociais de relacionamento previamente criada para uma pré-divulgação do empreendimento. Os principais integrantes dessa rede social são habitantes da cidade de Pomerode e região, isso ocorre, pois na região estão localizados os clientes potenciais, além de ser a região onde o futuro empreendimento estará instalado.

3.3 UNIVERSO E AMOSTRA

Para que o estudo tenha viabilidade temporal e confiabilidade foi necessário definir o universo ou população, bem como o tipo de amostra, visto que não será abrangida a totalidade do universo. Para entender o universo, Lakatos e Marconi (2010), explicitam que é o conjunto de seres que apresentam pelo menos uma característica em comum, por exemplo, sexo, faixa etária e comunidade em que vive. Em relação a amostra, as mesmas autoras relatam que é escolher uma parte do universo, que seja mais representativa possível.

Neste caso a representatividade da amostra é probabilística, visto que os elementos da amostra foram escolhidos de forma aleatória, com fonte principal na rede social e os integrantes dessa rede que serão os alvos primários da pesquisa, essa escolha é intencional e foi feita por conveniência e acessibilidade. Foi evidenciada a cidade de Pomerode – SC e a região metropolitana do Vale do Itajaí, que segundo a Lei Complementar Estadual de Santa Catarina nº495 de 2010 é integrada pelas cidades de Blumenau, Pomerode, Gaspar, Indaial e Timbó, focalizando apenas potenciais clientes. A cidade de Pomerode segundo o site do IBGE – Cidades tem uma população estimada em 2016 de 31.760 habitantes, distribuídos entre 15 bairros que a cidade possui em uma área de 214.727 Km². Para a formulação do tamanho mínimo da amostra aleatória simples da população, Barbetta (2011) propõe o cálculo através da seguinte fórmula:

Figura 4 - Fórmula para definir a população amostral.

$$\text{Fórmula 1 - } n_0 = \frac{1}{E_0^2}$$

Fonte: adaptado de Barbetta (2011).

Utilizando a fórmula acima, com um nível de confiança de 95% de probabilidade, onde “n” é o tamanho da amostra e “E” representa o erro amostral tolerado pela pesquisa que neste estudo foi 5% de erro amostral, descobriu-se a necessidade de se obter 400 questionários respondidos na região estudada, como pode ser observado no cálculo abaixo:

Figura 5 - Cálculo da população amostral.

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2} = \frac{1}{0,05^2} = 400$$

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

O início da aplicação dos questionários foi março de 2017 e foram obtidas 400 em maio de 2017, sendo que não obteve-se muitas respostas na publicação do Facebook e foi necessário ir diretamente ao chat do Facebook e solicitar a participação individualmente. O retorno mesmo assim foi baixo, sendo de cerca de 20% e a solicitação no chat foi enviado para cerca de 2000 participantes da rede social que hoje tem 2500 participantes.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Está etapa iniciou-se após a coleta de dados, e passou por seleção de dados e posterior tabulação em tabelas e gráficos através da utilização de softwares de computador, neste caso foi utilizada Planilha Microsoft Excel 2013. Assim foi possível iniciar a análise que, para Lakatos e Marconi (2010), corresponde à relação entre o fenômeno estudado e os fatores que possam afetá-lo. Com a análise das variáveis em relação ao objetivo do estudo e utilizando tabelas e gráficos, facilitou a mensuração do nicho e segmentação de mercado dentro da população estudada.

Outro ponto fundamental expressado por Lakatos e Marconi (2010), é a interpretação que procura dar um significado mais amplo as respostas, vinculando-as a outros

conhecimentos. Contudo, têm-se informações relevantes que unidas com os demais conteúdos, darão viabilidade para identificar se o problema de pesquisa e ou objetivo geral foram respondidos.

Quando construídos os gráficos, foi realizado o cruzamento das informações, com o intuito de identificar as características do público alvo. Ainda, foi realizada a análise dos hábitos de consumo de vinho através de tabulação e cruzamentos de informações, possibilitando entender e mensurar demandas e preferências dos futuros clientes.

3.5 LIMITAÇÕES

A aplicação dos questionários foi Março de 2017 e o estudo com um todo foi finalizado em junho de 2017, em virtude disso as informações levantadas serão limitadas a esse espaço de temporal.

Outra limitação é em relação ao universo da pesquisa, no qual é evidenciada a cidade de Pomerode – SC, limitando assim a questão espacial do estudo.

4 ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA VINÍCOLA: Estudo Aplicado

Nos próximos tópicos serão abordados todos os aspectos necessários para a constituição da empresa, caracterizando a organização e o setor, descrevendo a análise de mercado, análise ambiental e os planejamentos operacional, de marketing e financeiro, para possibilitar a análise da viabilidade do negócio.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A Weinhaus Pomerode produzirá e comercializará vinhos de mesa e suco integral de uva em seus primeiros anos de funcionamento, com a marca Vicentini que é sobrenome da esposa do empreendedor e foi definida através da pesquisa de mercado. Será comercializado além do vinho de mesa e suco, vinhos finos e espumantes, que serão comprados da Cooperativa Vinícola Aurora. O foco da empresa é oferecer produtos de qualidade através de excelência no atendimento, atuando na cidade de Pomerode. Esse plano tem por objetivo esclarecer quais serão os procedimentos necessários para a consolidação da empresa.

A empresa se estabelecerá como uma empresa individual de responsabilidade limitada, tendo como responsável o próprio empreendedor. A equipe de trabalho inicial será enxuta, sendo aumentada conforme a necessidade e contará com profissionais qualificados no manuseio da uva e seus processos. O empreendedor ficará responsável por todos os setores dentro da empresa, desde a Administração Geral e Vendas, até Finanças e Operações, no qual já possui instrução e conhecimento necessários para atuação nas áreas funcionais da administração.

As matérias-primas adotados para a produção dos vinhos e sucos serão produtos selecionados e com produtores e fornecedores que já possuem uma boa reputação no mercado, estando de acordo com os objetivos almejados pela empresa.

A grande oportunidade de negócio e mercado potencial para a Weinhaus Pomerode se deu pelo fato de, através de uma análise ambiental, constatar que não há nenhum concorrente direto para a empresa no município. Além disso, através da pesquisa de mercado, as pessoas mostraram-se entusiasmadas com o empreendimento estando dispostas a consumir os produtos. Ainda o fato de cidade ser o ponto turístico mais visitado na região do Vale Itajaí, podem impulsionar significativamente as vendas da Vinícola.

A empresa tem como grande destaque a implantação da vinícola que é inédita no município com o nome de Weinhaus Pomerode e os produtos com o a marca Vicentini conforme definido na pesquisa de marketing. Os objetivos de marketing da Weinhaus Pomerode concentram-se na marca e nas vendas, sendo que as metas de cada segmento tem o foco no aumento das vendas. Os objetivos são:

- Fornecer um produto com alta qualidade através de excelência no atendimento gerando assim valor agregado que será percebido pelos clientes;
- Ter a marca e o produto reconhecidos pela alta qualidade e atendimento, consolidando assim a marca Weinhaus Pomerode para a vinícola e Vicentini para os produtos, tornando-a municipalmente conhecida em 6 meses;
- Fidelizar 60% dos clientes;

No que tange as metas, essas se apresentam de acordo com o segmento que será atendido pela empresa, sendo:

Segmento A

- Aumentar as vendas em 50% no período de junho a setembro em todos os anos;
- Aumentar as vendas do segmento em 100% no segundo ano, e 200% no terceiro ano em relação ao primeiro ano, entre os meses de maio a dezembro.

Segmento D

- Aumentar as vendas em 60% no período de dezembro a março;
- Aumentar as vendas do segmento em 100% no segundo ano e 200% no terceiro ano em relação ao primeiro.

Em relação as estratégias, a Weinhaus Pomerode buscará atender os quatro C's do marketing, visando o cliente e buscando superar suas expectativas, satisfazendo seus desejos e os fidelizando. Presando sempre pela qualidade, atendimento diferenciado e degustação de produtos foram pensados para que o cliente fique plenamente satisfeito com os produtos oferecidos.

Para elaborar a previsão de futuras demandas de vendas foi observada a capacidade produtiva da empresa, falta de conhecimento da empresa no mercado, sazonalidade dos produtos, média de venda de produtos de outras empresas do ramo e a quantidade de pessoas que consomem vinhos e ou derivados da uva conforme resultado nos questionários. Assim pode-se chegar a uma demanda para o primeiro ano de 14.694 garrafas de vinho de mesa e 4.644 garrafas de um litro de suco integral de uva que serão produzidas. Ainda chegou-se a

uma demanda de 2.120 garrafas de vinho fino e 485 garrafas de espumante que serão compradas e revendidas.

A Weinhaus Pomerode, segundo as projeções financeiras apresentará um prejuízo acumulado até o 17º mês de operação, chegando ao final do segundo ano com um lucro acumulado em mais de 96 mil reais. Tal fato ocorrerá devido as baixas demandas no início das operações juntamente com os altos investimentos necessários no começo do período bem como a sazonalidade do produto e matéria-prima. Referente a rentabilidade do capital próprio (ROE) foi negativo para o primeiro ano, pois devido ao elevado custo não serão aferidos lucros. Já para o segundo ano o ROE foi de R\$ 0,36 e R\$0,44 para o terceiro, isto é, para cada R\$ 1,00 real investido o empreendedor vai obter de lucro R\$ 0,36 e R\$ 0,44 centavos no segundo e terceiro ano respectivamente.

A empresa irá constituir um capital social equivalente a R\$ 275.000,00 reais, não necessitando, portanto, de empréstimo ou outras fontes de financiamento para aquisição de equipamentos e matérias, que são vitais para o início das operações. Assim pode-se observar que o disponível da empresa é capaz de cobrir todos os desembolsos do primeiro período, não havendo a necessidade de outros financiamentos.

4.2 A EMPRESA

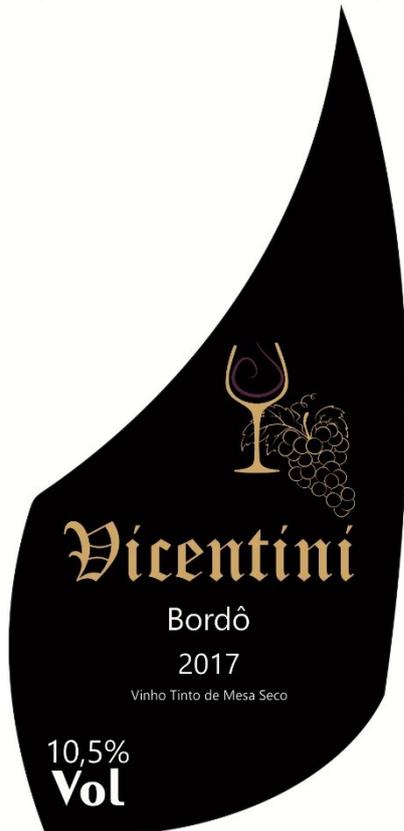
A Weinhaus Pomerode atuará na fabricação e comercialização de vinhos de mesa e suco integral de uva, comercializando também vinhos finos e espumantes de parceiros do empreendimento.

4.2.1 O negócio

A Weinhaus Pomerode será uma empresa especializada inicialmente na produção de vinhos de mesa e suco integral de uva com a marca Vicentini, que é o sobrenome da esposa do empreendedor e foi a marca mais votada na pesquisa de mercado, atuando no segmento com uvas selecionadas e de qualidade, ainda será comercializado vinhos finos e espumantes de parceiro do empreendimento. Inicialmente não serão produzidos vinhos finos e espumantes, devido ao alto custo de produção, ao tempo tardio do produto acabado e por se apresentarem como segmentos não muito atrativos e competitivos para o início das atividades, conforme matriz de segmentação que será apresentada posteriormente, porém todos os produtos vendidos terão foco na satisfação do cliente.

A partir da definição da marca, buscou-se criar um rótulo que além de chamar a atenção do cliente, instigasse o consumo da bebida, através da utilização de cores neutras que não “poluíssem” a marca, além de elementos que remetem à sensação de bem estar e ao mesmo tempo sofisticação em consumir o vinho e suco integral de uva, criou-se os seguintes rótulos:

Figura 6 - Modelo de rótulo para os vinhos



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Figura 7 - Modelo de rótulo para os sucos



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Considera-se como principal diferencial oferecer aos clientes produtos de alta qualidade, preservando os sabores tradicionais do vinho, com um sofisticado toque artesanal aliado a um atendimento diferenciado e especializado, em um ambiente aconchegante.

Os produtos serão fabricados e comercializados na cidade de Pomerode, Santa Catarina, que além de ser uma cidade com índices nacionais de qualidade de vida elevados, é o grande polo turístico da região metropolitana do Vale Itajaí. A empresa irá se inserir no mercado com uma equipe treinada e qualificada na fabricação de produtos a partir da uva com confiabilidade e qualidade.

4.2.2 Missão

Produzir e comercializar vinhos e suco integral de uva na cidade de Pomerode-SC, aliado a um atendimento de excelência, com qualidade, responsabilidade socioambiental e ética

4.2.3 Visão

Ser referência em vinhos, espumantes e suco de uva no município de Pomerode – SC e obter reconhecimento pela qualidade dos produtos e a excelência no atendimento.

4.2.4 Valores

- Ética: estabelecer relações justas com os clientes, visando o benefício para ambas as partes.
- Qualidade: Oferecer produtos de qualidade e com confiabilidade, garantindo um produto saudável, além de buscar a excelência no atendimento através de profissionais capacitados e comprometidos com o processo produtivo.
- Responsabilidade socioambiental: Utilizar produtos e insumos biodegradáveis, reduzindo ao máximo a geração de resíduos, promover o desenvolvimento sustentável do ambiente onde a empresa está inserida.

4.2.5 Os objetivos

Foram listados abaixo objetivos estratégicos, táticos e operacionais para a Weinhaus Pomerode, para estabelecer critérios diferentes para os diferentes níveis de planejamento evidenciando o foco que a empresa deseja ter.

Estratégico:

- Ser líder de mercado em vinhos, espumantes e sucos de uva no município;
- Manter o nível de satisfação dos clientes em pelo menos 90%;
- Aumentar o faturamento da empresa em pelo menos 15% ao ano;

Tático:

- Garantir que o atendimento seja realizado com excelência;
- Garantir treinamento para todos os funcionários;
- Buscar a contínua redução de custos através da otimização dos recursos e processos de produção;
- Desenvolver ações de marketing para a fidelização de clientes;

Operacional:

- Buscar parcerias para a capacitação contínua dos funcionários;
- Oferecer degustação para os clientes, para instigar o consumo de produtos que ainda não conheçam.
- Divulgar a empresa através de folders, adesivos e cartões de visita.

4.2.6 O empreendedor e suas competências

O proprietário ficará responsável por todos os setores da empresa, que abrangerá as seguintes áreas: Administração de Recursos Humanos, Vendas, Finanças, Compras, Operações e Logística.

Primeiramente a empresa terá uma estrutura organizacional enxuta devido ao tamanho reduzido da empresa no início das atividades, o que facilitará a gestão geral do novo empreendimento. O responsável será o proprietário Anderson Jonas Pinheiro que é formando do curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul e reside na cidade de Chapecó, e tem como planejamento mudar-se para a cidade de Pomerode – SC.

4.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL

A seguir serão apresentados dados referentes à estrutura legal e funcional da empresa, bem como a descrição acerca da unidade fabril e o processo de produção.

4.3.1 Descrição legal

A empresa trabalhará com a produção e venda de vinhos e atenderá pela razão social AJPVINHOS - EIRELI sob a forma jurídica de empresa individual de responsabilidade limitada representado por Anderson Jonas Pinheiro, tendo sede na Rua Hermann Weege, 2271, Centro, Pomerode – SC, CEP 89107-000. Além da sede, a empresa terá um barracão para a produção, localizado na Rua Alberto Maass, 50, bairro Ribeirão Areia, Pomerode - SC, CEP 89107-000.

Serão providenciados e entregues todos os documentos necessários à Receita Federal para que a empresa possua CNPJ e também o registro na Junta Comercial de Santa Catarina (JUCESC) desde o início das atividades. Além disso, serão feitos os registros de inscrição municipal e cadastro na previdência social. Como vinícola, a empresa seria enquadrada no regime tributário de lucro real ou presumido, pagando uma carga tributária de cerca de 48%, porém em 27 de outubro de 2016 o presidente Michel Temer sancionou a lei complementar nº 25/07 que inclui as vinícolas, microcervejarias e produtores de cachaça artesanal no regime tributário simples a partir de 2018, sendo assim a Weinhaus Pomerode será enquadrada no regime tributário do Simples Nacional, nos termos da Lei nº 9.317/96, que já contempla os impostos: IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, ICMS e INSS em um único documento de arrecadação, simplificando assim o cálculo de arrecadação dos impostos e diminuindo a carga tributária.

Com base no Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA) é necessário providenciar o registro de estabelecimento de produtor de vinhos, além dos documentos para o registro de bebidas o mesmo órgão é responsável pela fiscalização e controle da produção, circulação e comercialização de vinhos e derivados no Brasil. Ainda, junto a Prefeitura Municipal de Pomerode é necessário obter Alvará e Inscrição no Cadastro Fiscal da Prefeitura Municipal, além de vistoria do Corpo de Bombeiros e Alvará da Vigilância Sanitária do Município.

4.3.2 Estrutura funcional, diretoria, gerência e staff

No início das atividades, a Weinhaus Pomerode terá uma estrutura simples. Ela será composta de um administrador – sendo o próprio proprietário. Além disso, a empresa contará

com um vendedor, um caixa, um enólogo que será o próprio proprietário e um auxiliar de produção, sendo que o caixa e o vendedor atenderão na sede da empresa e o auxiliar de produção se dedicará essencialmente às atividades de produção que se concentraram em um local mais amplo e apropriado, juntamente com o enólogo administrador que participará das atividades nos dois estabelecimentos. Os colaboradores terão registro profissional na Carteira de Trabalho e o contrato de trabalho será regido pelas normas da Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), administradas por uma empresa terceirizada de contabilidade.

O pró-labore do proprietário no início das operações será correspondente a quatro salários mínimos de acordo com o valor vigente no ano de 2017, visto que desempenhará duas funções. O salário do vendedor e do operador de caixa teve como base o Piso Salarial Estadual de Santa Catarina em sua 2ª faixa que é R\$1.119,00 e para o vendedor será acrescido um adicional de vendas no valor de R\$500,00 para compensar o fato de que a empresa não pagará comissões nos primeiros cinco anos de funcionamento. O salário dos auxiliares de produção terão base no Piso Salarial Estadual de Santa Catarina em sua 2ª faixa que é R\$1.179,00

Sendo assim, apresenta-se seguir a síntese das principais funções a serem desempenhadas por cada um dos colaboradores.

Cargo: Administrador
CBO: 2521-05
Funções: Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementam programas e projetos; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. Prestam consultoria administrativa a organizações e pessoas.
Pró-Labore: R\$ 3.748,00 *

Cargo: Enólogo
CBO: 3250-05
Funções: Controlam processos de elaboração de vinhos e de derivados da uva e do vinho e coordenam atividades de viticultura. Desenvolvem aromas e fragrâncias. Controlam qualidade de insumos e de matérias-primas. Coordenam ações para o cumprimento de normas legais. Desenvolvem atividades de divulgação e de pesquisa. Prestam suporte técnico a clientes internos e externos.
Salário: *como o enólogo e o administrador serão cargos desempenhados pelo proprietário, o salário será um para as duas funções.

Cargo: Operador de caixa
CBO: 4211-25
Funções: Recebem valores de vendas de produtos e serviços; controlam numerários e valores; atendem o público na recepção; recebem contas e tributos e processam remessa e pagamento de numerários; prestam informações ao público, tais como horários, preços, promoções e eventos etc. Preenchem formulários e relatórios administrativos.
Salário: R\$1.119,00

Cargo: Vendedor interno
CBO: 5211-10
Funções: Vendem mercadorias em estabelecimentos do comércio varejista, auxiliando os clientes na escolha. Controlam entrada e saída de mercadorias. Promovem a venda de mercadorias, demonstrando seu

funcionamento, oferecendo-as para degustação ou distribuindo amostras das mesmas. Informam sobre suas qualidades e vantagens de aquisição. Expõem mercadorias de forma atrativa, em pontos estratégicos de vendas, com etiquetas de preço. Abastecem pontos de venda, gôndolas e balcões e atendem clientes em lojas. Fazem inventário de mercadorias para reposição. Elaboram relatórios de vendas, de promoções, de demonstrações e de pesquisa de preços.
--

Salário: R\$ 1.119,00 + adicional de vendas

Cargo: Auxiliar de linha de produção

CBO: 7842-05

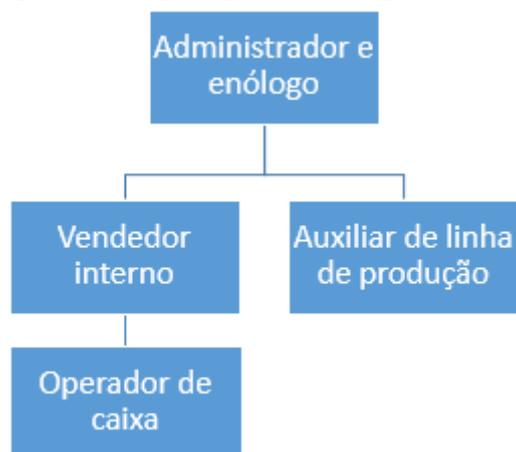
Funções: Preparam materiais para alimentação de linhas de produção; organizam a área de serviço; abastecem linhas de produção; alimentam máquinas e separam materiais para reaproveitamento.
--

Salário: R\$ 1.179,00

Seguindo a proposta de estrutura organizacional, desenvolveu-se um organograma para visualizar a empresa de acordo com seus cargos.

O proprietário será o Administrador, enólogo e responsável pelo funcionamento da organização. A Contabilidade servirá como staff da empresa e será a responsável por cuidar de toda a parte tributária e trabalhista (registro de funcionários, folha de pagamento e etc.) com o intuito de não sobrecarregar o proprietário. Na sede da empresa o vendedor será superior hierárquico sobre o caixa e no estabelecimento de produção os auxiliares responderam diretamente para o proprietário e enólogo.

Figura 8 - Organograma da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.3.3 Descrição da unidade fabril e do processo de produção.

As atividades de fabricação e maturação do vinho e seus derivados serão desenvolvidas em um barracão de aproximadamente 450m², localizado na Rua Alberto Maass, 50, bairro Ribeirão Areia, Pomerode - SC, CEP 89107-000.

Já as atividades de administração geral e comercialização do vinho e seus derivados serão desenvolvidas em uma sala comercial de aproximadamente 120m², localizada na Rua Hermann Weege, 2271, Centro, Pomerode – SC, CEP 89107-000.

A sede da vinícola terá a área para atividades administrativas que serão separadas do espaço de comercialização por paredes de drywall - divisórias de gesso. Apenas o local de comercialização será identificado com fachada através de placa na parte superior e um adesivo instalado na porta da empresa conforme imagens abaixo.

Figura 9 - Fachada do barracão da produção.



Fonte: Capturado pelo autor, 2017.

Figura 10 - Interior da produção.



Fonte: Capturado pelo autor, 2017.

Figura 11 – Modelo da placa superior de identificação.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Figura 12 - Modelo do adesivo da porta.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Figura 13 - Fachada da sede da empresa (comercial).



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Figura 14 - Interior da empresa (comercial).



Fonte: Capturado pelo autor, 2017.

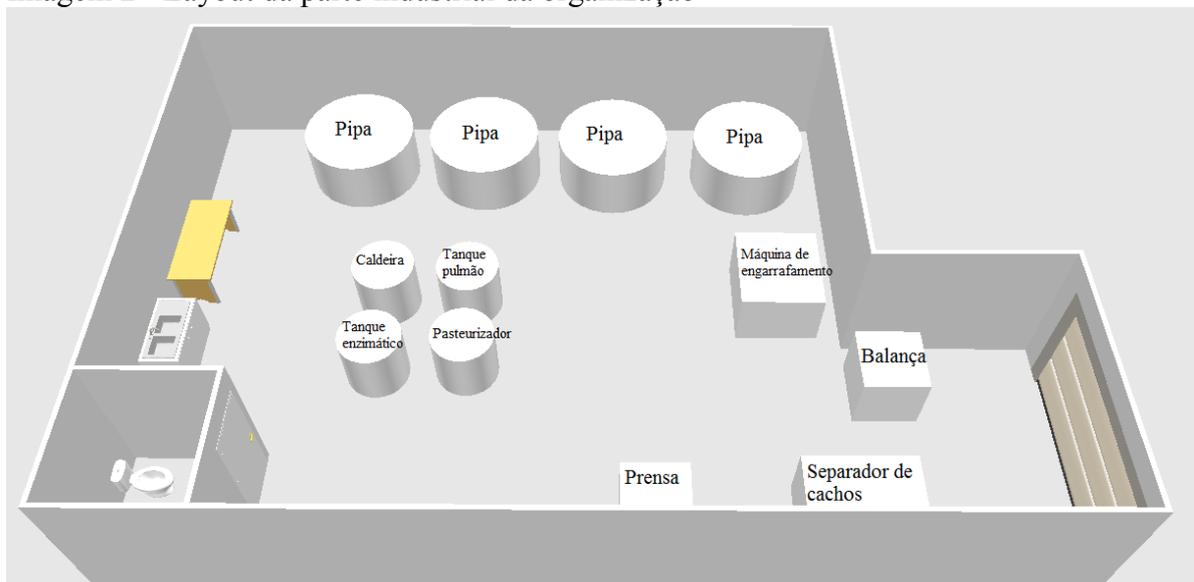
Da área total da sala comercial, 20,00 m² serão utilizados como escritório, onde serão desenvolvidas todas as atividades administrativas. Estimou-se um gasto de R\$ 25.500,00 para realizar as adaptações necessárias nos imóveis. Estas adaptações incluem construção das divisórias em drywall, instalação de tomadas, interruptores, adequação da iluminação, instalação de portas e janelas. Na figura abaixo pode-se verificar como ficará o layout da área de produção e da área de vendas da empresa.

Imagem 1 - Layout da parte comercial da organização



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Imagem 2 - Layout da parte industrial da organização



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.3.3.1 Equipamentos e materiais necessários para o início das atividades da empresa

Ao longo de três anos é necessário adquirir materiais e equipamentos para viabilizar a produção e comercialização dos produtos. As tabelas abaixo listam os materiais e equipamentos para os três primeiros anos de funcionamento.

Tabela 5 - Equipamentos, matéria prima e embalagens para vinho de mesa e suco integral de uva do Ano 2018

Descrição	Quant	Valor Unit	Total
Embalagens de venda	36676	R\$ 0,26	R\$ 9.535,67
Máquina para separar o cacho e esmagar a uva.	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Mostímetro para determinar o teor do açúcar.	1	R\$ 90,00	R\$ 90,00
Balança	1	R\$ 1.199,00	R\$ 1.199,00
Bomba helicoidal	1	R\$ 549,00	R\$ 549,00
Pipa de Polietileno de 5000 litros	4	R\$ 4.732,65	R\$ 18.930,60
Prensa	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Filtro a terra	1	R\$ 380,00	R\$ 380,00
Mangueiras metro	20	R\$ 2,00	R\$ 40,00
Máquina de engarrafamento	1	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00
Garrafas para vinho	26.667	R\$ 1,60	R\$ 42.666,67
Rolhas de cortiça	26.667	R\$ 0,35	R\$ 9.333,33
Cápsulas	26.667	R\$ 0,09	R\$ 2.400,00
Encolhedor manual de cápsulas	1	R\$ 138,90	R\$ 138,90
Rótulos para os vinhos	26.667	R\$ 1,60	R\$ 42.666,67
Mesa de inox	1	R\$ 1.790,00	R\$ 1.790,00
Caldeira de aquecimento de água	1	R\$ 4.280,00	R\$ 4.280,00
Tanque enzimático com peneira	1	R\$ 2.189,00	R\$ 2.189,00
Tanque pulmão	1	R\$ 2.189,00	R\$ 2.189,00
Pasteurizador	1	R\$ 7.735,00	R\$ 7.735,00
Garrafas para o suco de uva	7.404	R\$ 0,80	R\$ 5.923,20
Tampas para o suco de uva	7.404	R\$ 0,10	R\$ 740,40
Rótulos para o suco de uva	7.404	R\$ 0,60	R\$ 4.442,40
Uva Kg	45.765	R\$ 1,25	R\$ 57.205,85
Metabissulfito de potássio Kg	20	R\$ 31,91	R\$ 638,20
Levedura para vinho 5gr	100	R\$ 11,26	R\$ 1.126,00
Ativante de fermentação Kg	200	R\$ 17,65	R\$ 3.530,00
Enzimas em gramas	0,370	R\$ 400,00	R\$ 148,08
Desinfetante à base de ácido peracético Kg	0,2	R\$ 170,00	R\$ 34,00
Total			R\$ 238.100,97

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 6 - Equipamentos, matéria prima e embalagens para vinho de mesa e suco integral de uva do Ano 2019

Descrição	Quant	Valor Unit	Total
Embalagens de venda	56730	R\$ 0,26	R\$ 14.749,80
Pipa de Polietileno de 5000 litros	2	R\$ 4.732,65	R\$ 9.465,30
Mangueiras metro	20	R\$ 2,00	R\$ 40,00
Garrafas para vinho	46.259	R\$ 1,60	R\$ 74.013,87
Rolhas de cortiça	46.259	R\$ 0,35	R\$ 16.190,53
Cápsulas	46.259	R\$ 0,09	R\$ 4.163,28
Rótulos para os vinhos	46.259	R\$ 1,60	R\$ 74.013,87
Garrafas para o suco de uva	14.808	R\$ 0,80	R\$ 11.846,40
Tampas para o suco de uva	14.808	R\$ 0,10	R\$ 1.480,80
Rótulos para o suco de uva	14.808	R\$ 0,60	R\$ 8.884,80
Uva Kg	82.668	R\$ 1,40	R\$ 115.735,68
Metabissulfito de potássio Kg	35	R\$ 31,91	R\$ 1.107,09
Levedura para vinho 5gr	173	R\$ 11,26	R\$ 1.953,27
Ativante de fermentação Kg	347	R\$ 17,65	R\$ 6.123,49
Enzimas 10ml	0,740	R\$ 400,00	R\$ 296,16
Desinfetante à base de ácido peracético Kg	0,2	R\$ 170,00	R\$ 34,00
Total			R\$ 325.348,53

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 7 - Equipamentos, matéria prima e embalagens para vinho de mesa e suco integral de uva do Ano 2020

Descrição	Quant	Valor Unit	Total
Embalagens de venda	82442	R\$ 0,26	R\$ 21.434,92
Pipa de inox 10.000 litros	2	R\$ 45.000,00	R\$ 90.000,00
Mangueiras metro	20	R\$ 2,00	R\$ 40,00
Garrafas para vinho	65.851	R\$ 1,60	R\$ 105.361,07
Rolhas de cortiça	65.851	R\$ 0,35	R\$ 23.047,73
Cápsulas	65.851	R\$ 0,09	R\$ 5.926,56
Rótulos para os vinhos	65.851	R\$ 1,60	R\$ 105.361,07
Garrafas para o suco de uva	22.212	R\$ 0,80	R\$ 17.769,60

Tampas para o suco de uva	22.212	R\$	0,10	R\$	2.221,20
Rótulos para o suco de uva	22.212	R\$	0,60	R\$	13.327,20
Uva Kg	119.572	R\$	1,50	R\$	179.358,00
Metabissulfito de potássio Kg	49	R\$	31,91	R\$	1.575,97
Levedura para vinho 5gr	247	R\$	11,26	R\$	2.780,54
Ativante de fermentação Kg	494	R\$	17,65	R\$	8.716,98
Enzimas 10ml	1,111	R\$	400,00	R\$	444,24
Desinfetante à base de ácido peracético Kg	0,2	R\$	170,00	R\$	34,00
Total				R\$	555.964,16

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 8 - Uniformes, EPI's e materiais de limpeza Ano 2018

Descrição	Quant	Unit	Total
Calças	4	R\$ 35,00	R\$ 140,00
Camisas gola polo personalizadas	6	R\$ 55,00	R\$ 330,00
Botas de borracha	2	R\$ 40,00	R\$ 80,00
Luvras de borracha	20	R\$ 5,00	R\$ 100,00
Óculos de proteção	4	R\$ 11,00	R\$ 44,00
Máscaras	4	R\$ 2,50	R\$ 10,00
Avental	4	R\$ 10,99	R\$ 43,96
Vassoura	2	R\$ 13,80	R\$ 27,60
Rodo	2	R\$ 17,00	R\$ 34,00
Panos	20	R\$ 6,00	R\$ 120,00
Detergente litros	50	R\$ 1,50	R\$ 75,00
Água sanitária litros	50	R\$ 2,20	R\$ 110,00
Total			R\$ 1.114,56

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 9 - Uniformes, EPI's e materiais de limpeza Ano 2019

Descrição	Quant	Unit	Total
Calças	4	R\$ 35,00	R\$ 140,00
Camisas gola polo personalizadas	6	R\$ 55,00	R\$ 330,00
Botas de borracha	2	R\$ 40,00	R\$ 80,00
Luvras de borracha	20	R\$ 5,00	R\$ 100,00
Óculos de proteção	4	R\$ 11,00	R\$ 44,00
Máscaras	4	R\$ 2,50	R\$ 10,00
Avental	4	R\$ 10,99	R\$ 43,96
Vassoura	2	R\$ 13,80	R\$ 27,60
Rodo	2	R\$ 17,00	R\$ 34,00
Panos	30	R\$ 6,00	R\$ 180,00
Detergente litros	70	R\$ 1,50	R\$ 105,00
Água sanitária litros	70	R\$ 2,20	R\$ 154,00
Total			R\$ 1.248,56

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

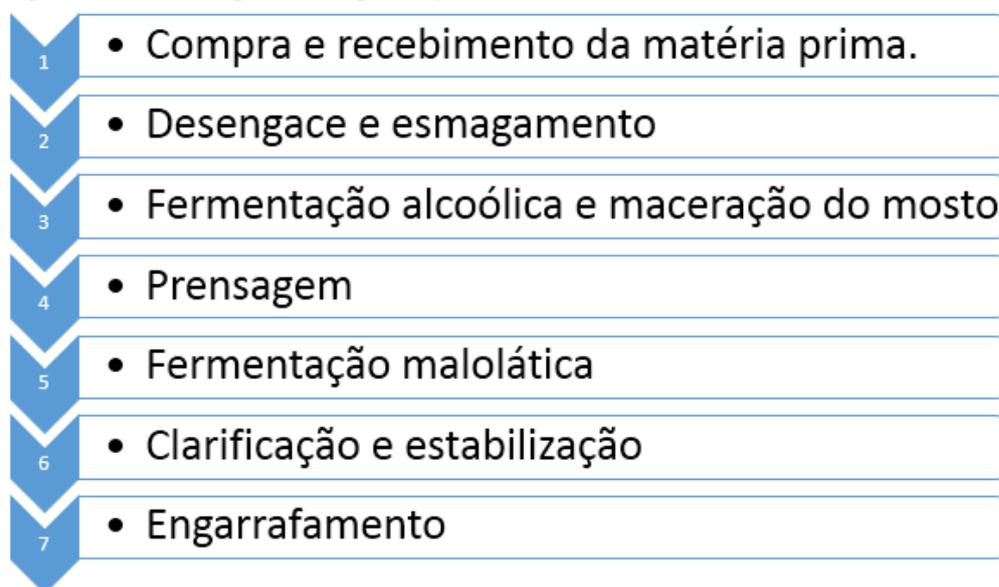
Tabela 10 - Uniformes, EPI's e materiais de limpeza Ano 2020

Descrição	Quant	Unit	Total
Calças	6	R\$ 35,00	R\$ 210,00
Camisas gola polo personalizadas	6	R\$ 55,00	R\$ 330,00
Botas de borracha	3	R\$ 40,00	R\$ 120,00
Luvas de borracha	30	R\$ 5,00	R\$ 150,00
Óculos de proteção	6	R\$ 11,00	R\$ 66,00
Máscaras	6	R\$ 2,50	R\$ 15,00
Avental	6	R\$ 10,99	R\$ 65,94
Vassoura	3	R\$ 13,80	R\$ 41,40
Rodo	3	R\$ 17,00	R\$ 51,00
Panos	40	R\$ 6,00	R\$ 240,00
Detergente litros	100	R\$ 1,50	R\$ 150,00
Água sanitária litros	100	R\$ 2,20	R\$ 220,00
Total			R\$ 1.659,34

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A partir da descrição dos equipamentos e materiais que serão utilizados, projetou-se fluxogramas da produção do vinho e do suco da uva, representados abaixo:

Figura 15 – Fluxograma da produção do vinho



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

O vinho será produzido em um armazém separado da área de venda e o início do processo será com a compra e recebimento da uva, avaliando alguns aspectos como seu estado sanitário e sua qualidade que se dará através da análise do teor de açúcar do mosto. Na segunda etapa do processo é necessário um equipamento para o desengace que é a separação do cacho dos grãos da uva e ao mesmo tempo o esmagamento da uva para a posterior determinação do teor de açúcar do mosto através de um medidor chamado de mostímetro de

babo. É essencial que os cachos conhecidos como raquís sejam retirados, pois deixam amargor ao vinho.

Após aferição do teor de açúcar do mosto, é realizada a correção quando necessário com açúcar cristal para que o vinho alcance a graduação alcoólica mínima estabelecida por lei. Assim chega-se a terceira etapa que é a fermentação alcoólica e maceração do mosto. Consiste em deixar a parte líquida (suco formado pelo esmagamento de uva) com a parte sólida (semente e casca da uva), acrescentando leveduras para a fermentação alcoólica aeróbica, ou seja, com contato com oxigênio para multiplicação das leveduras e o acréscimo de sal metabisulfito de potássio para realizar a ação desinfetante, antioxidante e coagulante do mosto. A fermentação alcoólica é responsável pela transformação do açúcar do mosto em álcool pela ação das leveduras.

A quarta fase é a separação da parte sólida do líquido, no qual a parte sólida é prensada para liberação mais eficiente do líquido. Assim se inicia a quinta fase que é a fermentação malolática, agora apenas com o líquido. Nessa fermentação o vinho fica armazenado em recipiente fermentador, por cerca de 30 dias. O fermentador deve ser equipado com uma válvula na parte superior para permitir a saída do dióxido de carbono e evitar a entrada de oxigênio. Durante este período é realizado as trasfegas, que é a passagem do vinho para outro recipiente, descartando o material depositado no fundo que são sedimentos que se não retirados, causaram amargor ou acidez ao vinho. A operação de tráfega é realizada com a utilização de uma mangueira, transferindo o vinho de um recipiente para outro, previamente preparado. A fermentação malolática, ainda é responsável pela transformação do ácido málico em láctico e a consequente redução da acidez total.

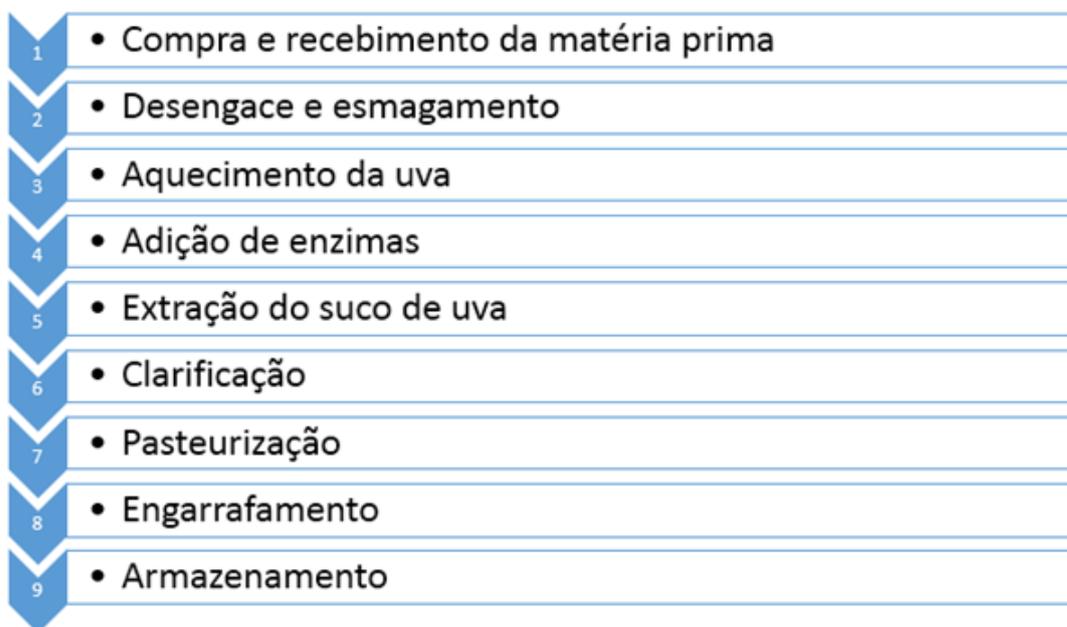
Pode-se dizer que as trasfegas contribuem para a sexta etapa, pois auxiliam a clarificação e estabilização do vinho, além do frio do inverno e do amadurecimento do vinho em barricas de madeira de carvalho que ocorre através da liberação de tanino da madeira para o vinho.

A etapa final é o engarrafamento, para vinhos que passam pelo processo de envelhecimento na garrafa, pois os vinhos finos em geral envelhecem em barricas de madeira para obter diferentes sabores e aromas. O recipiente mais conhecido para o envase é a garrafa de vidro de 750 ml, que será fechada com rolha de cortiça natural de 24 mm de diâmetro e 33 mm de comprimento. Um cuidado importante na hora do engarrafamento é a lavagem adequada das garrafas, para evitar possíveis contaminações do vinho.

O vinho engarrafado deve ser mantido na posição horizontal, para manter a rolha úmida, com o objetivo de evitar a possível entrada de oxigênio que pode aumentar a acidez

total do vinho. O local de armazenamento deve ser limpo, higienizado, ventilado, sem incidência de luz e com temperatura baixa e constante.

Figura 16 - Fluxograma da produção do suco natural de uva



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Para produção do suco de uva, os dois primeiros estágios de produção, são efetuados assim como na produção do vinho. Já na terceira etapa é utilizado uma caldeira para aquecimento de água que aquecerá o tanque enzimático, por sua vez aquecendo a uva esmagada que estará dentro do tanque, o aquecimento fica entre 55°C e 65°C para não atribuir gosto de cozido ao suco extraído.

A adição de enzimas é essencial durante a elaboração do suco, pois essa etapa favorece as reações químicas, deixando o suco em condições ótimas, ou seja, com valores equilibrados de PH, temperatura e de concentração do substrato. O tratamento enzimático no tanque contribui para a pigmentação do suco que extrai a cor das cascas da uva.

A extração do suco de uva é realizada para separar o suco da parte sólida da uva, após o suco atingir a cor e o equilíbrio necessários no aquecimento. Essa separação é realizada através da peneira que está no fundo do tanque enzimático, porém o suco extraído é turvo devido a presença de sais de potássio e partes de película da uva em suspensão no líquido.

Sendo assim inicia-se a etapa de clarificação, no qual existem diversos meios de realização. O meio a ser utilizado pela Weinhaus Pomerode é o método de filtração que

consiste em uma filtragem do líquido com o filtro terra que separa as partículas maiores. Prevaleceram no suco as partículas menores que são símbolo de produto genuíno e natural.

Após a filtragem o suco passa para o tanque pulmão, dando início a sétima etapa que é a pasteurização, necessária para evitar transformações no suco devido a presença de leveduras e açúcar. Esse processo é caracterizado pela elevação da temperatura, até que atinja o nível de calor suficiente para destruir os microrganismos presentes no suco, o calor ainda fornece estabilidade proteica e inativa certas enzimas e fungos presentes na uva.

O engarrafamento será com garrafas de vidro novas para facilitar a limpeza e sanitização e o envase será através de um equipamento com intuito de diminuir o contato com o oxigênio evitando possíveis contaminações. Quando engarrafado, o suco de uva deve ser armazenado em local seco e com temperatura controlada.

Para a operacionalização da administração nas atividades desenvolvidas no escritório serão necessários os seguintes itens:

Tabela 11 - Materiais de escritório

Descrição	Quant	Unit	Total
Notebook HP 14-ap020 Intel Core i3 5º Geração 4GB 500GB Tela LED 14" W10 Chumbo	3	R\$ 1.671,16	R\$ 5.013,48
Multifuncional Samsung SL-M2070FWLaser	1	R\$ 898,00	R\$ 898,00
Aparelho de Telefone Sem Fio Intelbrás TS 40	2	R\$ 69,90	R\$ 139,80
Adesivo para fachada	1	R\$ 560,00	R\$ 560,00
Escritório Completo Tabaco Tecno Mobili: Mesa para Escritório + Armário para Escritório + Balcão para Escritório	2	R\$ 607,49	R\$ 1.214,98
Cadeira Giratória Presidente Preta CLD-8009Pelegrin	2	R\$ 299,90	R\$ 599,80
Máquina para cartão de crédito/débito-Moderninha PagSeguro	1	R\$ 718,80	R\$ 718,80
Purificador de água Ricozon Aquatron	1	R\$ 119,17	R\$ 119,17
Coletor Para Copos Descartáveis Capacidade 164 Copos p/ água	1	R\$ 22,99	R\$ 22,99
Lixeira Redonda Inox 3 Litros - Travel Max	3	R\$ 23,79	R\$ 71,37
Sofá 3 Lugares Roma Siena Móveis Chenille Liso Café	1	R\$ 335,58	R\$ 335,58
Extintor PQS 6 KG ABC	6	R\$ 144,07	R\$ 864,42
Mesa para degustação	1	R\$ 530,00	R\$ 530,00
Gôndolas	2	R\$ 3.000,00	R\$ 6.000,00
Prateleiras	4	R\$ 1.500,00	R\$ 6.000,00
Total			R\$ 23.088,39

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.4 SÍNTESE DAS RESPONSABILIDADES DO DIRIGENTE

O proprietário desenvolverá as funções de Administrador Geral e Enólogo, planejando, organizando, dirigindo e controlando todos os setores da empresa. Especificamente, irá fixar objetivos através de um planejamento norteado por contínua análise de mercado, será responsável por organizar e alocar recursos tecnológicos e humanos, comunicar, dirigir e motivar os colaboradores de forma a ser legitimada sua liderança, negociar e tomar as decisões precisas. Além disso, o Administrador concentrará seus esforços em estratégias e ações de marketing promovendo uma orientação da organização para o mercado e o cliente através de promoções, campanhas e descontos.

O Administrador será responsável por todo fluxo de materiais dentro da empresa, sendo suas principais competências a determinação do que, quanto e quando será comprado. Ainda ficará responsável pelas atividades de investimento, riscos financeiros e controle monetário. Tem como suas tarefas fornecer as informações necessárias a contabilidade e controlar todas as movimentações bancárias da empresa. Como enólogo gerenciará as operações da organização administrando todos os recursos envolvidos na produção da organização, sendo responsável em definir a forma física, o aspecto e a composição do produto e seus processos.

4.5 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional contemplará aspectos inerentes à administração da empresa, expondo qual será sua área comercial, os setores da empresa que serão terceirizados, o controle de qualidade e as parcerias que serão estabelecidas, para alcançar os objetivos planejados.

4.5.1 Administração

Inicialmente, a administração das atividades da empresa terá estrutura hierárquica simples. O controle será feito pelo proprietário que atuará na Administração Geral da empresa.

O vendedor ficará responsável pela venda dos produtos na loja, ainda será responsável pela loja como um todo na ausência do proprietário administrador e será superior hierárquico do operador de caixa.

A remuneração do Administrador será através de pró-labore e os demais colaboradores serão remunerados de acordo com o Piso Salário Estadual do Comércio.

4.5.2 Comercial

O Administrador Geral será responsável pela área comercial no qual terá subsídio do vendedor que será responsável pela divulgação dos produtos, apresentando suas características, vantagens e benefícios, além de manter atualizados os cadastros dos clientes.

As vendas da Weinhaus Pomerode serão realizadas na loja com a comercialização dos produtos da vinícola e produtos de possíveis parceiros que terão espaço para degustação no próprio estabelecimento. As vendas terão formas de pagamento flexíveis, para atender às necessidades dos clientes, sendo a vista, no débito ou crédito, cheques e parcelamento, a ser negociado, dependendo da quantidade adquirida.

Inicialmente, a divulgação da empresa será feita através de folders, cartões de visita, propagandas em rádios do município, página no Facebook, WhatsApp e perfil no Instagram. Após algum tempo de operação, serão mantidas, apenas as ferramentas do marketing digital, inclusive será desenvolvido um site institucional onde constarão maiores informações sobre os produtos, ofertas e promoções da organização.

4.5.3 Controle de qualidade

A produção de vinhos é um ramo que merece atenção especial, pois os consumidores estão cada vez mais exigentes, sendo que os vinhos sofisticados e com alta qualidade estão cada vez ganhando mais espaço. A qualidade da uva e dos insumos utilizados e a qualificação dos profissionais que fabricarão os produtos são fundamentais para o controle e garantia de qualidade. Portanto, a pretensão da Weinhaus Pomerode é oferecer um produto de alta qualidade, seguindo os procedimentos adequados para cada produto sempre respeitando a missão, visão, valores e objetivos da empresa, assim como as normas e padrões exigidos pelos órgãos e entidades fiscalizadoras, que definem as práticas a serem seguidas em uma indústria alimentícia.

A Weinhaus Pomerode também terá um controle de qualidade baseado no pós-venda, e será realizado através de questionários que serão entregues aos clientes, considerando alguns critérios como a qualidade, o preço e o atendimento, no qual serão atribuídos pesos aos critérios e através das notas dos clientes, será identificado um índice de qualidade. O objetivo

da vinícola é atingir um padrão de qualidade de no mínimo 80% no primeiro ano de funcionamento, tendo uma perspectiva de atingir 95% até o quinto ano de desenvolvimento das atividades.

Tabela 12 - Controle de qualidade.

Critério	Peso	Nota	Índice de Qualidade
Qualidade do produto	0,4	0	0,00%
Preço	0,2	0	0,00%
Atendimento	0,4	0	0,00%
PADRÃO DE QUALIDADE	1	0	0,00%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.5.4 Terceirização

Os serviços terceirizados serão aqueles que permitem a uma empresa transferir a outra suas atividades. A Weinhaus Pomerode percebeu-se a necessidade de terceirizar os serviços do departamento contábil, com o objetivo de não sobrecarregar o serviço do administrador. Assim a empresa será responsável pela constituição da empresa, realizando todos os registros, CNPJ, Contrato Social, Inscrição Municipal, Alvará de Prefeitura entre outros, com um custo segundo a empresa de assessoria contábil Goede, de um salário mínimo vigente no país para a constituição da empresa. Posteriormente, a empresa ficará incumbida pelas folhas de pagamentos, imposto, notas fiscais e demais processos ligados à área, que representará um custo de 30% do salário mínimo vigente no país, equivalente a R\$281,00 mensais.

4.5.5 Sistemas de gestão

Devido ao fato da empresa ter uma estrutura organizacional inicialmente simples, os sistemas de gestão terão como base planilhas eletrônicas do Excel para controlar estoques, serviços, vendas, fluxo de caixa, em síntese o planejamento financeiro da empresa. As notas fiscais eletrônicas serão geradas através do software gratuito do governo federal (Emissor de NF-e) o qual está disponível para download no próprio web site da fazenda.

4.5.6 Parcerias

Tendo em vista que as organizações precisam de parceiros para se desenvolverem e usufruírem de oportunidades, serão estabelecidas parcerias inicialmente com o fornecedor da uva que será um produtor rural da cidade de Bento Gonçalves/RS, já que será a principal matéria-prima a ser utilizada na produção da vinícola. Essa parceria tem o intuito de firmar um relacionamento de confiabilidade para garantir que seja entregue uvas de qualidade, para os primeiros três anos, foi realizado negociações do preço da uva já com o frete até Pomerode conforme os valores apresentados anteriormente nas tabelas.

Serão oferecidos na vinícola vinhos finos e espumantes, porém em um primeiro momento não serão de produção própria, para tanto pretende-se estabelecer parceria com a vinícola Aurora que fornecerá vinhos e espumantes para a venda e degustação no estabelecimento da Weinhaus Pomerode, no qual a contrapartida será fixar os preços para os primeiros 5 anos de funcionamento de Weinhaus Pomerode já contando o frete e fornecendo 1% de cada compra para degustação.

4.6 ANÁLISE AMBIENTAL

A análise ambiental terá foco no estudo das variáveis externas à organização, especificando o macroambiente a fim de possibilitar maior conhecimento sobre o mercado de atuação e do ambiente em que a empresa estará inserida.

4.6.1 Demográfico

A empresa atuará no município de Pomerode, sendo o município com grande número de turistas, pois com o legado dos imigrantes alemães a cidade tem um amplo calendário de comemorações. Entre as festividades típicas destacam-se a Festa *Pomerana*, os ritos tradicionais de Páscoa com a *Osterfest*, o Encontro de *Stammtischo*, o aconchegante festival de inverno, o Zoológico e outras atrações exclusivas de Pomerode. O município mostra-se atrativo para o negócio, pois possui 31.760 habitantes segundo dados do IBGE de 2016 e além disso passam cerca de 300.000 turistas por ano na cidade. Segundo Testo Notícias (2016), Pomerode recebeu mais de 320 mil turistas em 2015. Em questão de gênero a população se mantém equilibrada, segundo o IBGE 2007 a cidade tinha 12.558 homens e 12.646 mulheres.

Com base em dados a de POMERODE (2017), a educação e a economia são os atuais grandes destaques do município. Na educação, Pomerode desfruta do índice de alfabetização

de 98,2% dos municípios e referente a economia, está entre as 20 melhores cidades em arrecadação de impostos de Santa Catarina. Ainda possui alto índice de qualidade de vida aos cidadãos do município devido a diversificação da indústria.

4.6.2 Econômico

Pomerode é um município que destaca-se no turismo na região do Vale Itajaí, além da cidade estar em 16º posição no desenvolvimento estadual no Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM). A cidade demonstra a evolução do potencial econômico, atraindo novos empreendimentos, como pode ser percebido pela evolução do PIB que conforme o IBGE (2016), em 2013, Pomerode apresentou um PIB de R\$1,4 bilhões, ou seja, um crescimento de 700% comparado com 1999.

Segundo o IBGE (2016) as classes sociais do Brasil podem ser definidas como sendo: Classe A: mais de 20 salários mínimos; Classe B: de 10 a 20 salários mínimos; Classe C: renda de 04 a 10 salários mínimos; Classe D: de 02 a 04 salários mínimos e Classe E: renda mensal até 02 salários mínimos.

Referente à distribuição de renda da população de Pomerode, verificou-se com base no questionário aplicado que a mesma apresenta um poder aquisitivo de compra razoável, pois há variações de renda entre R\$ 1.760,00 e 8.800,00, enquadrando-se entre as classes E a C.

Contudo, para medir-se o poder de compra do consumidor é necessário levar em consideração a atual crise econômica que atinge o país desde o ano de 2016, caracterizada pelo aumento das taxas de juros, aumento do dólar e inflação.

Nos dados relacionados ao setor de atuação do empreendimento, constatou-se que o Rio Grande do Sul é responsável por cerca de 90% da produção nacional de uva e derivados, contribuindo para a produção de 1.499.353 toneladas de uvas no Brasil em 2015.

De acordo com a Superintendência Federal da Agricultura do Estado de Santa Catarina, no ano de 2014 foram produzidos 24,41 milhões de litros de vinhos, sucos e derivados, 33,00% superior à produção de 2013. Estima-se que no Brasil o consumo de vinho seja de um pouco mais de duas garrafas (1,79 litros) por pessoa/ano. Salienta-se que o cenário da viticultura em Santa Catarina apresenta resultados satisfatórios, com crescimento na produção, enquanto outros estados apresentam declínio, culminando em um mercado com grande potencial de crescimento e em paralelo está uma boa oportunidade.

4.6.3 Sócio cultural

Com base nas percepções culturais, tem-se os valores, as preferências e os comportamentos básicos da sociedade. Em relação a cidade de Pomerode, a colonização é alemã, devido a imigração alemã no Brasil no século XIX que se concentrou entre Joinville e Blumenau. Atualmente a cultura alemã é predominante no município e o alemão é a língua mais falada entre os habitantes da cidade. Os habitantes ressaltam o orgulho pela cultura com diversas festas típicas que ocorrem todo ano, a Festa Pomerana ocorre todo mês de janeiro e é voltada a cultura tendo exposição de artesanatos e alimentos típicos e competições, como a disputa do Chopp em metro.

Apesar de Pomerode ser uma cidade de colonização alemã e o Chopp e as cervejas artesanais terem seu lugar garantido e predominante, o município mostra que existem potenciais consumidores da Vinícola Weinhaus Pomerode, de acordo com a pesquisa, a grande maioria dos pesquisados possuem o hábito de consumir vinho, e com uma boa frequência. Entretanto a cidade ainda não possui nenhuma empresa especializada em vinhos e derivados da uva.

Em relação ao consumo de vinho, em algumas regiões é realizado durante as refeições, enquanto em outras regiões são opcionais. Há consumidores constantes da bebida, enquanto outros a consomem esporadicamente. A pesquisa permitiu verificar que na região existe uma maior frequência de consumo de vinhos no período de inverno e outono, que consomem semanalmente e mensalmente a bebida.

4.6.4 Tecnológico

O ambiente tecnológico é um dos aspectos do macro ambiente que mais sofre mudanças e com maior velocidade, pois a todo instante surgem novas tecnologias, seja em produtos, processos ou equipamentos para tornar a organização cada vez mais competitiva adequando os recursos às capacidades da empresa e as necessidades de mercado. Nesse sentido, o ambiente tecnológico do setor de atuação do empreendimento vêm se aperfeiçoando, no Brasil, a muitas décadas. No início, haviam muitos produtores que optavam pelo modo mais rudimentar de produção, mas com a chegada do “Novo Mundo” foi necessário uma adequação no setor.

Apesar do setor ter cada vez mais inovações, essas não chegam para as pequenas empresas, devido ao custo elevado, pois a maioria das máquinas e equipamentos são importados da Europa e como o empreendimento no início será de pequeno porte, não terá

condições de comprar equipamentos sofisticados, tendo uma desvantagem diante de concorrentes de grande porte. Contudo, o processo de elaboração do vinho teve uma significativa melhoria nas últimas décadas e através de qualificação, essa melhoria será repassada para os processos da Weinhaus Pomerode, repassando maior qualidade aos clientes.

Atualmente, a maioria dos produtores buscam constantemente por inovação no setor de fabricação do vinho e derivados, uma vez que seu processo é complexo e a matéria-prima deve ter qualidade e quando aliado as máquinas e equipamentos adequados é possível que a empresa alcance um diferencial diante dos concorrentes.

4.6.5 Natural

Com relação a viticultura, os estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina possuem clima subtropical úmido, o que permite que esses estados tenham as quatro estações do ano bem definidas. Especificamente nas maiores regiões de produção de uva que são na Serra Gaúcha (Rio Grande do Sul) e no Vale do Rio do Peixe (Santa Catarina), o verão é bem quente e ensolarado, enquanto o inverno é chuvoso e bastante frio, tendo temperaturas até negativas, com isso é possível ter um ambiente natural propício para a produção da uva, o que possibilitou que essas regiões fossem as maiores produtoras nacionais de uva, o que facilita a aquisição de matéria-prima de qualidade para o novo empreendimento.

Outro aspecto a ser considerado em relação as estações do ano é o consumo do vinho, que conforme dados da pesquisa o índice de consumo é maior no inverno e outono, embora apreciada durante todo o ano. Sendo o verão e primavera mais propício para a venda de espumantes e suco de uva, isso com base na pesquisa de marketing, tendo assim um meio de lidar com a sazonalidade do produto principal, o vinho.

4.6.6 Político-legal

A empresa será considerada empresa de pequeno porte, assim definida na Lei nº 123 de 14 de dezembro de 2006, que dispõe em seu artigo terceiro que "consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a empresa individual de responsabilidade limitada".

Referente a política nacional de incentivo ao consumo de vinhos nacionais podemos citar que o atual presidente Michel Temer sancionou a lei complementar nº 25/07 que inclui as vinícolas, microcervejarias e produtores de cachaça artesanal no regime tributário simples a

partir de 2018, sendo assim a Weinhaus Pomerode será enquadrada no regime tributário do Simples Nacional, nos termos da lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, já que contempla os impostos: IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, ICMS e INSS em um único documento de arrecadação, simplificando assim o cálculo de arrecadação dos impostos e diminuindo a carga tributária. A arrecadação terá uma alíquota inicial de 5,47% sobre a receita bruta do primeiro ano passando para 7,60% no segundo ano e chegando a 8,36% no terceiro ano, esse a receita anual da empresa que no primeiro ano estará em uma faixa entre R\$180.000,01 a R\$360.000,00, e no terceiro ano atingirá uma faixa entre R\$1.080.000,01 a R\$1.260.000,00.

A atividade da empresa deve atender a Lei nº 10.970, de 12 de novembro de 2004, que dispõe sobre a produção, circulação e comercialização do vinho e derivados da uva e do vinho, e dá outras providências. Ainda a vinícola deve seguir a regulamentação da Lei nº 7.678, de 8 de novembro de 1988, que definiu o teor de açúcar e a denominação para cada produto, ou seja, cada tipo de vinho deve ter seu teor alcoólico definido conforme estabelecido nesta lei, promovendo algumas alterações que são inerentes a produtividade do vinho.

4.6.7 Situação atual (ou projetada do marketing)

No Brasil, a produção de vinhos teve uma alavancagem na década de 70 com o crescimento da Cooperativa Vinícola Aurora, que acompanhou as tendências de mercado e adquiriu vinícolas de menor porte, expandindo seu patrimônio, que hoje conta com a maior produção de uva e vinhos do Brasil. O negócio utiliza o modelo de cooperativa, o que transformou a união de produtores de uva (agroindústria) e vinicultores em um alicerce e uma grande oportunidade de mercado, visto que este buscava produtos com maior qualidade.

Com base no Instituto Brasileiro do Vinho, a Vinícola Salton, registrou um crescimento de 16% de 2014 a 2016 e a produção nacional de suco de uva teve um aumento de 100% nos últimos 5 anos. Isso reflete o crescimento do setor, mesmo em meio à crise econômica, pois os benefícios da uva estão cada vez mais sendo estudados, assim até que se prove o contrário o consumo homeopático do vinho ou dos sucos faz bem à saúde, o que culmina com outra tendência que é a preocupação com a saúde por parte do consumidor que busca alternativas para seu bem estar.

4.7 PESQUISA DE MERCADO

Neste momento serão abordadas as variáveis externas à organização evidenciando o microambiente com o propósito de identificar as variáveis que podem afetar a empresa, bem como realizar a análise interna, identificando a segmentação, a participação no mercado, as forças e fraquezas da empresa. Além de determinar suas ameaças e oportunidades no ambiente externo utilizando assim a matriz de SWOT e de segmentação.

4.7.1 Concorrência

Concorrentes são empresas que atendem ou atenderão as mesmas necessidades dos clientes de outra empresa. Assim é imprescindível conhecer todos os concorrentes e antecipar as ações diante das deles, afim de conquistar maior vantagem competitiva.

4.7.1.1 Concorrentes diretos

Atualmente em Pomerode, não existe nenhuma empresa especializada na produção de vinhos, espumantes e/ou suco de uva, porém o e-commerce potencializado pelo marketing digital pode ser considerado um concorrente direto, uma vez que existe um grande número de campanhas publicitárias e ofertas praticamente imbatíveis. Contudo, a cultura conservadora da região pode amenizar essa tendência de mercado.

4.7.1.2 Concorrentes indiretos

Sendo que as únicas empresas que vendem vinhos e derivados são supermercados, restaurantes e produtores informais, esses classificam-se como concorrentes indiretos. De acordo com pesquisas realizadas na internet e listas telefônicas, foram encontradas 4 vinícolas na região metropolitana do Vale Itajaí.

A única cidade que possui vinícolas de acordo com a pesquisa é Blumenau e apenas 4 vinícolas estão listadas na internet, em contato com a secretaria de desenvolvimento econômico de cidade de Pomerode, não existe nenhuma vinícola registrada na cidade e nem estimativas de que existam produtores de vinhos informais, o que diminui o risco para o empreendimento.

4.7.2 Clientes

A partir das 400 respostas obtidas com o questionário identificou-se um perfil de cliente que degustam frequentemente vinhos e suco de uva dentre as respostas obtidas, sendo que o gênero não teve muita relevância na definição do perfil, pois apresentou pouca diferença entre os respondentes que foi de 59% das repostas feminino e 41% masculino. Nos demais critérios, os clientes apresentam em geral idade entre 20 e 49 anos, são em maioria solteiros (as), casados (as) e união estável, possuem ensino médio completo, a família é composta de três a quatro pessoas, funcionários em empresa privada com renda de até R\$ 1.760,00 a R\$ 3.720,00 reais. Vale ressaltar que apenas 6% dos respondentes não consomem vinhos e/ou derivados da uva.

Constatou-se com a pesquisa que o consumo de vinhos de mesa é bem maior chegando a 63% em relação aos quatro produtos que serão oferecidos no negócio, sendo seu maior consumo mensalmente e com uma sazonalidade bem aparente, uma vez que 75% dos inqueridos consomem os vinhos no outono e inverno de março a setembro. O suco integral de uva tem um consumo maior na primavera e verão entre os meses de setembro a fevereiro mostrando a sazonalidade do produto. Os espumantes em sua maioria não saíram do contexto geral de consumo que é no final do ano e em eventos como aniversários, formaturas e casamentos.

Outro fator que pode ser relevante para o empreendimento é que a maioria dos futuros clientes da vinícola que consomem vinhos diariamente estão na faixa dos 30 aos 59 anos e preferem consumir vinhos em casa. Ainda os respondentes que consomem vinhos em bares, restaurante e eventos possuem entre 20 a 49 anos de idade e representam 78% dos respondentes, norteados uma oportunidade futura para o empreendimento que poderá abrir um estabelecimento de venda e consumo no local de vinhos e derivados e até alimentos.

Além de ajudar a conhecer os futuros clientes de Weinhaus Pomerode esses dados contribuíram para o processo de determinação da demanda de vendas.

4.7.3 Entidades de interesse

Buscando entidades que possam contribuir para o sucesso e aprimoramento do negócio, destacam-se como principais entidades de interesse o Instituto Brasileiro do Vinho - IBRAVIN, que é um instituto representante dos produtores de uva, sucos, vinhos e espumantes do país. Seu objetivo é gerenciar as informações entre agricultores, vinícolas, cooperativas e membros do governo, possibilitando o desenvolvimento de toda cadeia

produtiva vitivinícola brasileira. Ainda contribui na fiscalização do processo produtivo do setor, promovendo e divulgando os derivados da uva e do vinho.

Outra entidade é a Organização Internacional da Vinha e do Vinho (OIV), que é um órgão internacional de caráter científico e técnico, no qual sua missão é orientar a economia da vitivinicultura através de trabalhos científicos atuando na regulamentação, sanidade e saúde pública.

Ainda é possível contar com a Associação Brasileira de Bebidas – ABRABE, que trabalha para unir as aspirações das indústrias nacionais e estrangeiras. O objetivo é buscar melhoria de regulamentações e impostos justos, respeitando a concorrência e práticas de mercado, proporcionando expansão de investimentos, estimulando a responsabilidade social e prezando pelo consumo moderado de bebidas alcoólicas.

4.7.4 Fornecedores

Diversos fornecedores em diferentes setores serão necessários para obter seus produtos de qualidade que satisfaçam as demandas da Weinhaus Pomerode, dentre alguns produtos cita-se: matéria-prima, equipamentos para produção, equipamentos para administração, EPI's para funcionários e embalagens.

Com foco na eficiência, os fornecedores foram selecionados para proporcionar produtos de qualidade que possam gerar confiabilidade, porém considerando preços e disponibilidade de produtos.

Nas instalações da Weinhaus Pomerode, serão elencados abaixo os fornecedores e respectivos equipamentos/insumos que serão utilizados no processo produtivo, na finalização do processo de vinho e suco, bem como de matéria prima e insumos necessários para a geração e comercialização do produto final.

Tabela 13 -Fornecedores

FORNECEDORES	MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS
Produtor de Bento Gonçalves - RS	Uvas
Japa Componentes	Bomba para transporte do vinho, máquina arrolhadora manual, prateleiras em aço e densímetro
Indupropil	Pipas em polipropileno, Capsulador manual, Filtro para vinho, Embalagens (garrafas), rolhas, cápsulas e Leveduras para fermentação.
Centermaq	Mesa de Inox

Balanças RC Nuhs	Balança Industrial
Magazine Luiza	Balcão para cozinha e chapa de inox para pia, notebook e computador, lixeiras em inox, mesa recepção e mesa de escritório, impressora multifuncional, aparelhos de telefone
Americanas	Cadeira giratória e sofá, Balcão para arquivo e matérias diversos para escritório.
Gráfica Pomerana	Rótulos, placa adesivo, cartão de visita e folders
Sanderinox	Pipas em inox

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.7.5 Produtos substitutos

Os produtos substitutos do consumo do vinho podem ser qualquer tipo de bebida sendo alcoólica ou não. O consumo de vinho está ligado a uma questão cultural e diferentemente caracterizado em cada consumidor, assim destacam-se como substituto principal as cervejas que possuem preços mais baixos aliados a expressivas campanhas publicitárias. Ainda o consumo do vinho pode ser substituído por bebidas destiladas como vodcas, uísques, cachaças e bebidas não alcoólicas, como sucos, refrigerantes e até mesmo água.

4.7.6 Análise SWOT

Com o objetivo de identificar qual estratégia estaria de acordo com o empreendimento, foram coletadas informações da análise ambiental, sendo possível elencar os pontos fracos e fortes bem como as oportunidades e ameaças do novo negócio, ou seja, a análise SWOT envolve o monitoramento dos ambientes internos e externos. Com essas informações pode-se construir a matriz SWOT, pontuando os fatores de acordo com seu grau de importância na seguinte escala, (1 – Baixa Importância, 3 – Média Importância e 5 – Alta Importância). Abaixo segue o quadrante de maior pontuação de acordo com o resultado da matriz.

Quadro 1 – Análise SWOT

Matriz SWOT		Importância	Pontos Fortes					Total
			Benefícios proporcionados à saúde	Existência de um plano de negócio formal	Produtos com alto padrão de qualidade	Degustação de produtos	Atendimento diferenciado na venda do produto	
Importância			3	3	5	5	5	21
Oportunidades	Perspectivas de crescimento do mercado de vinhos na região	3	6	6	8	8	8	36
	Nova lei federal que diminui os impostos sobre a produção e venda de vinhos.	3	6	6	8	8	8	36
	Novo nicho de mercado no município	5	8	8	10	10	10	46
	Inexistência de concorrentes diretos estabelecidos em Pomerode	3	6	6	8	8	8	36
	Alto número de turistas na cidade	5	8	8	10	10	10	46
	Total	19	34	34	44	44	44	400

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A análise SWOT, possibilitou identificar que a empresa está direcionada ofensivamente ao mercado, norteando a organização para uma estratégia de desenvolvimento a partir de suas oportunidades e pontos fortes.

Contudo é necessário desenvolver ações que potencializem os pontos fortes do empreendimento, como a qualidade no produto oferecido pela vinícola inédita no município e os benefícios adicionais que os vinhos proporcionam. Isto pode ser feito através de planos de comunicação e investimento em publicidade e propaganda focando na divulgação da diferenciação na qualidade dos produtos e no atendimento que será realizada inicialmente através de folders e notícias nas mídias sociais que, segundo a pesquisa de mercado, são os canais mais utilizados pelos futuros clientes da Weinhaus Pomerode.

4.7.7 Segmentação e público-alvo

A segmentação de mercado e seleção do público-alvo permite à organização focar seus esforços para proporcionar maior valor percebido aos clientes que escolheu atender, destacando-se da concorrência e gerando vantagem competitiva (URDAN e URDAN, 2010).

Através da pesquisa de mercado por meio de questionário, a Weinhaus Pomerode identificou quais seriam as bases e variáveis mais adequadas para os segmentos identificados com a pesquisa. No primeiro passo no processo de segmentação, é necessário escolher as bases e variáveis para definir os segmentos, assim demonstrado na matriz de segmentação. As bases escolhidas foram a base de benefícios e custos, com comodidade referente ao benefício de ter uma loja exclusiva de vinhos proporcionando ao cliente degustar e conhecer novos vinhos, preço referente ao valor do produto e a percepção do cliente e a base demográfica, com as variáveis gênero, idade, ocupação e renda, por serem informações que constam no questionário.

Com os dados do questionário, constatou-se que 94% dos respondentes consomem vinhos, espumantes e ou suco integral de uva. O consumo de vinho de mesa foi o maior com 63% de consumidores, seguido pelos vinhos finos com 18%, suco integral de uva com 17% e por fim espumantes com 2%. Assim cada produto foi alocado em um segmento diferente, conforme dispostos abaixo:

- Segmento A: Vinhos de mesa;
- Segmento B: Vinhos finos;
- Segmento C: Espumante;
- Segmento D: Suco natural de uva.

A partir da definição dos segmentos, foram desenvolvidas as matrizes de atratividade do segmento e competitividade da empresa no segmento com escalas de avaliação utilizadas nas matrizes, no qual para análise de atratividade utilizou-se a escala 1 – muito desfavorável; 2 – desfavorável; 3 – favorável e 4 – muito favorável e para a análise de competitividade a escala utilizada foi 1 – muito fraca; 2 – fraca; 3 – forte e 4 – muito forte conforme proposições de Urdan e Urdan (2010) e expostas abaixo:

Quadro 2 -Matriz de atratividade da empresa no segmento

Perfil do Segmento em algumas variáveis de Segmentação			Avaliação				Avaliação Ponderada				
			Segmento A	Segmento B	Segmento C	Segmento D	Segmento A	Segmento B	Segmento C	Segmento D	
			Vinhos de Mesa	Vinhos Finos	Espumante	Suco Natural de Uva	Vinhos de Mesa	Vinhos Finos	Espumante	Suco Natural de Uva	
			Benefícios e Custos	Benefícios e Custos	Benefícios e Custos	Benefícios e Custos					
			Comodidade	Comodidade	Comodidade	Comodidade					
Preço	Preço	Preço	Preço								
Demografico	Demografico	Demografico	Demografico								
		Peso	Genero - Masculino e Feminino								
			Idade - 20 a 49 anos								
			Ocupação - Funcionários de empresa privada								
			Renda	Renda	Renda	Renda					
Atratividade	Mercado	Crescimento do setor	0,25	3	4	3	3	0,75	1	0,75	0,75
		Sazonalidade do segmento	0,10	1	1	1	1	0,1	0,1	0,1	0,1
		Sensibilidade a preço	0,10	2	1	1	2	0,2	0,1	0,1	0,2
	Competição	Entrada de concorrentes	0,10	4	4	4	3	0,4	0,4	0,4	0,3
		Produtos substitutos	0,20	3	2	2	3	0,6	0,4	0,4	0,6
	Financeira e Economica	Tempo de recuperação do investimento	0,15	3	1	1	3	0,45	0,15	0,15	0,45
		Risco do segmento	0,05	3	3	2	3	0,15	0,15	0,1	0,15
	Publica e Social	Leis e regulamentações	0,05	4	3	3	3	0,2	0,15	0,15	0,15
Total		1	23	19	17	21	2,85	2,45	2,15	2,70	

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Quadro 3 - Matriz de competitividade da empresa no segmento

Perfil do Segmento em algumas variáveis de Segmentação		Peso	Avaliação				Avaliação Ponderada				
			Segmento A	Segmento B	Segmento C	Segmento D	Segmento A	Segmento B	Segmento C	Segmento D	
			Vinhos de Mesa	Vinhos Finos	Espumante	Suco Natural de Uva	Vinhos de Mesa	Vinhos Finos	Espumante	Suco Natural de Uva	
			Benefícios e Custo	Benefícios e Custo	Benefícios e Custo	Benefícios e Custo					
			Comodidade Preço	Comodidade Preço	Comodidade Preço	Comodidade Preço					
Demografico	Demografico	Demografico	Demografico								
			Genero - Masculino e Feminino								
			Idade - 20 a 49 anos								
			Ocupação - Funcionários de empresa privada								
			Renda	Renda	Renda	Renda					
Competitividade	Mercado	Participação de mercado	0,2	4	4	3	3	0,8	0,8	0,6	0,6
		Recurso da empresa para gerir a sazonalidade do segmento	0,1	3	2	2	3	0,3	0,2	0,2	0,3
		Ajustamento do preço da empresa ao segmento	0,15	3	2	2	3	0,45	0,3	0,3	0,45
	Competição	Recursos da empresa para gerir produtos substitutos no segmento	0,2	3	2	2	3	0,6	0,4	0,4	0,6
		Recursos da empresa para gerir os riscos do segmento	0,2	3	2	2	3	0,6	0,4	0,4	0,6
	Financeira e Economica	Recursos da empresa para recuperar a tempo os investimentos no segmento	0,1	4	2	2	3	0,4	0,2	0,2	0,3
		Adequação dos recursos humanos da empresa para o	0,05	3	3	3	3	0,15	0,15	0,15	0,15
Total		1	23	17	16	21	3,3	2,45	2,25	3	

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

O resultado das matrizes mostrou que o segmento de maior destaque foi o de vinhos de mesa, tanto em atratividade com 2,85 pontos quanto em competitividade com 3,30 pontos. O segmento de suco natural de uva obteve as segundas maiores pontuações, sendo 2,70 para atratividade e 3,00 para competitividade. O fato de o segmento A se mostrar mais atrativo e competitivo vai de encontro aos pontos fortes e oportunidades elencadas na matriz SWOT e também pois é um produto com processo mais rápido e barato que os outros segmentos, possibilitando retorno mais rápido. O segmento D ficou com a pontuação bastante próxima do segmento A, provavelmente pelo mesmo fato de que o produto tem menor custo e retorno mais ágil.

4.7.8 Participação pretendida no mercado

Para elaborar a previsão de vendas foram observados vários fatores, entre eles a capacidade produtiva da empresa, falta de conhecimento da empresa no mercado, sazonalidade da matéria-prima e do produto, média de venda de serviço de outras empresas do ramo, quantidade de turistas que visitam a cidade anualmente e a quantidade de pessoas que consomem vinhos e ou derivados da uva conforme resultado nos questionários. Assim pode-se chegar aos seguintes números:

Tabela 14 - Demandas da participação do mercado pretendido para o ano X1

Demandas em litros para ano X1	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Vinhos de Mesa 750ml	-	-	-	-	1753	3389	3389	3389	687	687	687	713
Vinhos Finos garrafas de 750ml	-	-	-	-	325	410	410	410	130	130	130	175
Espumante garrafas de 750 ml	-	-	-	-	25	20	20	20	80	80	80	160
Suco natural de uva em litros	-	-	-	-	445	455	455	455	633	633	633	935

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 15 - Demandas da participação do mercado pretendido para o ano X2

Demandas em litros para ano X2	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Vinhos de Mesa 750ml	900	900	1753	1753	3506	6778	6778	6778	1374	1374	1374	1426
Vinhos Finos garrafas de 750ml	168	168	312	650	650	820	820	820	260	260	260	350
Espumante garrafas de 750 ml	320	320	40	40	50	40	40	40	160	160	160	320
Suco natural de uva em litros	1870	1870	890	890	890	910	910	910	1266	1266	1266	1870

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 16 - Demandas da participação do mercado pretendido para o ano X3

Demandas em litros para ano X3	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Vinhos de Mesa 750ml	900	900	1753	1753	5259	10167	10167	10167	2061	2061	2061	2139
Vinhos Finos garrafas de 750ml	252	252	468	975	975	1230	1230	1230	390	390	390	525
Espumante garrafas de 750 ml	480	480	60	60	75	60	60	60	240	240	240	480
Suco natural de uva em litros	2805	2805	1335	1335	1335	1365	1365	1365	1899	1899	1899	2805

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.8 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing é um instrumento utilizado para guiar a organização no mercado em que ela pretende atuar, que faz com que a empresa otimize seu processo gerencial e tenha seu foco mais direcionado usando ferramentas de análise de contexto, mercado, consumidor-alvo, entre outras.

A Weinhaus Pomerode pretende ter foco no cliente, assim seus produtos estarão de acordo com as necessidades e desejos dos consumidores, Kotler e Armstrong (2007) complementam que para a empresa obter sucesso no mercado atual, no qual as mudanças ocorrem em velocidade acelerada, tornando-o extremamente competitivo, as empresas precisam essencialmente ser voltadas para o cliente. Assim pretende-se utilizar uma estratégia mais adequada aos objetivos da empresa através dos 4 C's do marketing: Cliente, Custo, Conveniência e Comunicação, já que possibilita uma visão do cliente para a organização e correspondem aos 4 P's do MIX tradicional de marketing, porém que tem uma visão que parte da organização para o cliente.

4.8.1 Posicionamento

O posicionamento de uma empresa serve para a organização saber quais as posições ela quer ocupar dentro do segmento-alvo e o posicionamento do produto refere-se ao modo como o produto é definido pelos consumidores com relação aos seus atributos mais importantes, o lugar em que ele se encontra na mente dos consumidores com relação aos concorrentes, envolvendo percepções, sensações e impressões (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

No caso da Weinhaus Pomerode, o posicionamento dos produtos pode ser dividido em duas situações: os produtos fabricados pela própria empresa e os produtos de terceiros que serão comercializados na empresa. Em ambas as situações, a Weinhaus Pomerode buscará se posicionar como “a melhor empresa da região para comprar vinhos”. A empresa investirá esforços para que os consumidores possam, não apenas degustar vinhos de qualidade, mas sim desfrutar de momentos especiais e felizes degustando os vinhos Vicentini. Focando na comodidade, a empresa será uma loja exclusiva de vinhos e derivados da uva em Pomerode proporcionando ao cliente degustação com o intuito de possibilitar ao mesmo um momento no qual ele possa conhecer novos vinhos para requintar seu paladar. O maior objetivo do

posicionamento é fazer com que o cliente, quando sair com amigos, família ou até mesmo quando estiver sozinho, pense que pode aproveitar o trajeto para o evento ou para casa e comprar vinhos, sucos ou espumantes Vicentini que estarão presentes a todos os momentos podendo servir como presente ou para apreciação.

4.8.2 Objetivos e aspectos específicos de marketing (4C's)

Os objetivos e aspectos específicos de marketing precisam, essencialmente, estar alinhados a missão, visão, valores e objetivos da organização. Esses atributos irão direcionar os aspectos específicos de marketing da organização para o alcance dos objetivos estratégicos.

Com base na segmentação de mercado e seleção de público-alvo, a Weinhaus Pomerode irá concentrar seus esforços de marketing nos segmentos A e D (vinho de mesa e suco natural de uva). Os objetivos da empresa atendem aos dois segmentos, pois eles tem pequena diferença na pontuação de atratividade e competitividade. Porém as metas foram separadas por segmentos, pois estas contribuirão de formas diferentes ao alcance dos objetivos da organização e possuem períodos de sazonalidade distintos. São eles:

- Fornecer um produto com alta qualidade através de excelência no atendimento gerando assim valor agregado que será percebido pelos clientes;
- Ter a marca e o produto reconhecidos pela alta qualidade e atendimento, consolidando assim a marca Weinhaus Pomerode para a vinícola e Vicentini para os produtos, tornando-a municipalmente conhecida em 6 meses;
- Fidelizar 60% dos clientes;

No que tange as metas, essas se apresentam de acordo com o segmento que será atendido pela empresa, sendo:

Segmento A

- Aumentar as vendas em 50% no período de junho a setembro em todos os anos;
- Aumentar as vendas do segmento em 100% no segundo ano, e 200% no terceiro ano em relação ao primeiro ano, entre os meses de maio a dezembro.

Segmento D

- Aumentar as vendas em 60% no período de dezembro a março;
- Aumentar as vendas do segmento em 100% no segundo ano e 200% no terceiro ano em relação ao primeiro.

4.8.3 Estratégia de marketing (4C's)

Dentre tantas estratégias de marketing disponíveis, a empresa deve optar por aquela que melhor se adequar com a realidade da organização para atingir seus objetivos. Com base na análise SWOT, constatou-se que a Weinhaus Pomerode utilizará estratégias de desenvolvimento para potencializar seus pontos fortes com as oportunidades do ambiente externo, elaborada através dos 4C's do marketing contemplando as variáveis cliente, custo, conveniência e comunicação, mostrando que a empresa estará voltada para o consumidor.

4.8.3.1 Cliente

O primeiro "C" é de cliente que equivale ao P de produto do MIX de marketing tradicional. Pode-se dizer que é o elemento mais importante do composto de marketing, pois sem o cliente, não há vendas, assim é vital identificar e atender às necessidades e desejos dos clientes atuais e potenciais para a organização se tornar mais competitiva no mercado.

Para o segmento A, a Weinhaus Pomerode buscará atender às necessidades dos clientes visto que segundo dados da pesquisa existe um grande número de consumidores nesse segmento, porém com alto valor percebido através da qualidade, e atendimento qualificado, para atingir a satisfação total do cliente.

No segmento D, as necessidades do consumidor se resumem em buscar um produto com a mesma qualidade, propriedade e benefícios do vinho, porém que não tenha álcool, possibilitam o consumo para qualquer pessoa. O cliente, atualmente, busca não apenas um produto de alta qualidade, mas um ótimo atendimento, assim a Weinhaus Pomerode buscará excelência no atendimento diferenciado. Sendo assim, o foco será a diferenciação do atendimento que será cortês e direto com o cliente.

Como a vinícola será inédita no mercado da cidade serão oferecidos inicialmente apenas o vinho de mesa e suco natural de uva produzidos pela vinícola, porém para atingir a satisfação dos clientes, serão oferecidos produtos adicionais como vinhos finos e espumantes que serão fornecidos pelo futuro parceiro da empresa. A Weinhaus Pomerode pretende produzir seus próprios vinhos finos e espumantes, porém inicialmente não será possível devido à baixa demanda que foi baseada na pesquisa de mercado e do alto custo para a produção. Além disso, a empresa estará sempre empenhada em ouvir os clientes, realizando pesquisas de controle de qualidade e ouvindo sugestões sobre os produtos e o atendimento,

fazendo com que os clientes sintam-se mais próximos da organização, aumentando a fidelização dos clientes e valor percebido.

Tabela 17 - Estratégias de marketing 5W2H (Cliente)

Estratégias de Marketing - 5W2H							
	O que?	Por que?	Onde?	Quando?	Por quem?	Como?	Quanto Custa?
CLIENTE	Venda de vinho de mesa 750 ml com percepção de qualidade no produto e atendimento.	Satisfazer os clientes atendendo suas necessidades e desejos.	Na vinícola	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 14h00min até as 22h00min.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Utilizando matéria-prima e insumos de qualidade e através de atendimento qualificado.	R\$ 7,96
	Venda de suco natural de uva 1 litro com percepção de qualidade no produto e atendimento.	Satisfazer os clientes atendendo suas necessidades e desejos.	Na vinícola	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 14h00min até as 22h00min.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Utilizando matéria-prima e insumos de qualidade e através de atendimento qualificado.	R\$ 6,10
	Vinhos Finos - garrafa de 750ml	Satisfazer os clientes atendendo suas necessidades e desejos.	Na vinícola	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 14h00min até as 22h00min.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Trabalhando com parceiros que disponibilizem produtos de qualidade reconhecida.	R\$ 13,00
	Espumante - garrafa de 750ml	Satisfazer os clientes atendendo suas necessidades e desejos.	Na vinícola	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 14h00min até as 22h00min.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Trabalhando com parceiros que disponibilizem produtos de qualidade reconhecida.	R\$ 19,00
Total							R\$ 46,06

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.8.3.2 Custo

O segundo “C” é o Custo que representa o preço no MIX tradicional, e refere-se ao valor desembolsado pelo cliente para adquirir o produto e não o preço estabelecido pela empresa. O objetivo do custo, além do valor monetário é a criação de valor para cliente, pois quanto maior for o valor percebido pelo cliente, maior será a disposição a pagar a mais pelo produto.

Neste caso, foi apurado que os futuros clientes da Weinhaus Pomerode estão dispostos a pagar um valor acima do mercado, que varia entre R\$20,00 e R\$30,00, pelo vinho de mesa pois conseguem identificar os benefícios que um bom vinho pode entregar, gerando um maior

valor percebido, porém para incentivar a compra por parte dos clientes e potencializar as vendas, o valor estabelecido para os primeiros anos será de R\$13,00 por garrafa de 750ml. Já no segmento D (suco natural de uva), foi apurado que os futuros clientes da Weinhaus Pomerode estão dispostos a pagar o valor de mercado, variando entre R\$10,00 e R\$20,00, pois apesar de ser um produto de qualidade e exclusivo da vinícola existem diversos produtos substitutos e os clientes não conseguem identificar os benefícios como no segmento A, gerando pouco valor percebido, porém a Weinhaus Pomerode pretende mudar a visão dos clientes e através da alta qualidade e excelência no atendimento, entregar um maior valor para o cliente. Nesse contexto, conseguimos chegar a um valor acessível para o cliente e que ao mesmo tempo gere lucros para o negócio que será R\$11,00 por cada garrafa de um litro.

Para a Weinhaus Pomerode ser um vinícola mais completa, apesar de não produzir, irá disponibilizar para os futuros clientes vinhos finos e espumantes fornecidos pelo parceiro do empreendimento. Na pesquisa de mercado o valor que os respondentes estão dispostos a pagar pelo vinho fino ficou bem diversificada sendo entre R\$10,00 e R\$50,00 e pelo espumante a faixa ficou entre R\$10,00 e R\$35,00. Após os cálculos financeiros pode-se chegar a um valor de R\$19,90 para os vinhos finos e R\$29,90 para os espumantes, atendendo o preço que os respondentes estão dispostos a pagar e acompanhando o preço de mercado.

No primeiro ano os preços praticados em ambos os segmentos a ser atendidos ficarão entre o valor que os futuros clientes estão dispostos a pagar, possibilitando a empresa a arrecadação de mais recursos para recuperar o investimento inicial e investir em desenvolvimento e crescimento. O fato de a renda da maioria dos clientes da Weinhaus Pomerode girar entre dois e quatro salários mínimos contribui para a viabilidade da estratégia, pois o preço do produto não estará fora do valor de mercado.

Tabela 18 - Estratégias de marketing 5W2H (Custo).

Estratégias de Marketing - 5W2H							
	O que?	Por que?	Onde?	Quando?	Por quem?	Como?	Quanto Custa?
CUSTO	Preço do vinho de mesa com percepção de alta qualidade e diferenciação no atendimento	Manter a disposição do cliente em pagar pelo serviço.	Na vinícola	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 14h00min até as 22h00min.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Controle de qualidade com clientes (pós venda), concorrentes e planejamento orçamentário.	R\$ 13,00
	Preço do suco integral de uva com percepção de valor agregado	Aumentar a disposição do cliente em pagar pelo serviço.	Na vinícola	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 14h00min até as 22h00min.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Controle de qualidade com clientes (pós venda), concorrentes e planejamento orçamentário.	R\$ 11,00
	Preço do vinho fino	Sanar as necessidades do cliente com um preço justo.	Na vinícola	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 14h00min até as 22h00min.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Controle de qualidade com clientes (pós venda), concorrentes e planejamento orçamentário.	R\$ 19,90
	Preço do espumante	Sanar as necessidades do cliente com um preço justo.	Na vinícola	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 14h00min até as 22h00min.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Controle de qualidade com clientes (pós venda), concorrentes e planejamento orçamentário.	R\$ 29,90
Total							R\$ 73,80

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.8.3.3 Conveniência

A Conveniência para o cliente é a terceira variável e corresponde ao P de Praça no composto de marketing e se relaciona com questões como a localização, o conforto oferecido no local e atendimento adequado e diferenciado que deve ser percebido pelo cliente.

A estratégia de Conveniência para os segmentos é oferecer um local de fácil acesso (no centro da cidade), a 5 minutos do Zoológico Pomerode e da Osterfest (local onde ocorre as festividades de páscoa e as demais comemorações e também a 5 minutos da praça onde tem o portal de entrada da cidade que é o estabelecimento da Secretaria Municipal de Turismo de Pomerode. A Weinhaus Pomerode terá um amplo espaço para apresentação de seus produtos,

oferecendo água e uma bancada especial para a degustação de vinhos espumantes e sucos para seus clientes.

Além da loja física os produtos serão oferecido via Facebook, Instagram e WhatsApp inclusive com ofertas, para atrair clientes que não dispõem de muito tempo, assim escolhem o produto e depois vão até a vinícola e também para atender a maioria dos futuros clientes que responderam que tem preferência em receber notícias e ofertas via redes sociais. Através do questionário surgiu a sugestão de inúmeros futuros clientes em trabalhar com a vinícola a noite, por isso o horário se estenderá até as 22h00min.

Tabela 19 - Estratégias de marketing 5W2H (Conveniência)

Estratégias de Marketing - 5W2H							
	O que?	Por que?	Onde?	Quando?	Por quem?	Como?	Quanto Custa?
CONVENIÊNCIA	Vinicola bem localizada com conforto e comodidade.	Para garantir um atendimento de qualidade.	Na vinícola	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 14h00min até as 22h00min.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Com uma sala comercial que atenda às necessidades da empresa e através de excelente atendimento e produtos de qualidade.	R\$ 850,00
	Degustação de vinhos, espumantes e sucos	Para o cliente conhecer novos produtos e aprimorar seu paladar.	Na vinícola	Durante todo período de funcionamento da empresa. Que será das 14h00min até as 22h00min.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Utilizando matéria-prima e insumos de qualidade na produção e realizando parcerias com empresas que forneçam produtos que atendam às exigências da organização.	R\$ 1.135,27 para o primeiro ano.
Total							R\$ 1.985,27

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.8.3.4 Comunicação

A comunicação da Weinhaus Pomerode, que corresponde a propaganda no MIX tradicional, será a parte do MIX de marketing que receberá grande atenção. A empresa precisará incansavelmente buscar formas e alternativas de comunicar a exclusividade, diferenciação no atendimento e valor agregado dos produtos que serão oferecidos com o

intuito de se estabelecer no mercado, alcançando reconhecimento. A empresa empenhará seus esforços para que os clientes percebam as vantagens de consumir os produtos da Weinhaus Pomerode e não os produtos substitutos como cerveja e Chopp que são predominantes na região.

Os futuros clientes da Weinhaus Pomerode gostariam, segundo a pesquisa de mercado, receber informações e ofertas de produtos, essencialmente pelas redes sociais, correspondendo a 68% dos respondentes, mas também buscam receber informações através de folders, rádio e televisão, correspondendo a 32% dos respondentes. De modo geral, a empresa buscará a comunicação direta e constante com o cliente através da interação nos perfis online da empresa nas redes sociais, com a utilização de relatos e fotos dos clientes que provaram e aprovaram os produtos.

Para ambos os segmentos, a empresa utilizará perfis no Facebook e Instagram para se comunicar com os clientes, além da divulgação da empresa através de folders e cartões de visita, conforme modelos abaixo. O folder tem como objetivo instigar a curiosidade do cliente sobre o novo produto oferecido na cidade, de forma que faça ele entrar em contato com a empresa. Além destes canais de comunicação, a empresa também investirá em um outdoor na rua 15 de Novembro próximo do famoso portal de entrada de Pomerode, pois é um local com grande fluxo de veículos sendo que quase todos carros que entram no município passam por ali e por ser a Avenida que dá acesso ao endereço da empresa, sendo necessário apenas seguir em linha reta e dobrar à direita.

A Weinhaus Pomerode terá identificação na fachada através de placa na parte superior e um adesivo instalado na porta da empresa que será instalada pela empresa Gráfica Talento pelo valor de R\$950,00.

Imagem 3 - Modelo cartão de visita.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Imagem 4 - Perfil no Facebook.



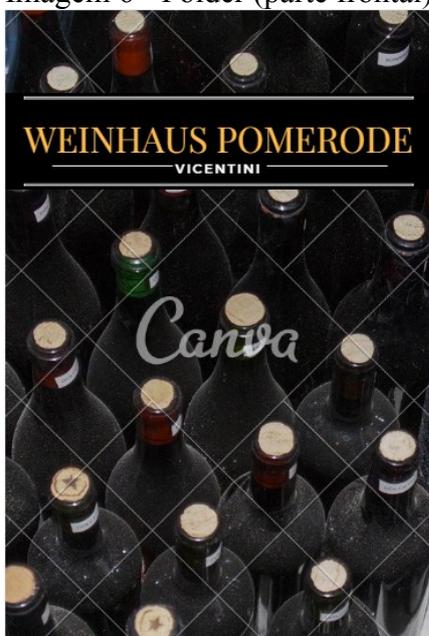
Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Imagem 5 - Perfil no Instagram.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Imagem 6 - Folder (parte frontal)



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Imagem 7 - Folder (parte interna)

01

A Weinhaus Pomerode comercializa vinhos espumante e suco integral de uva, nossa marca é Vicentini e nosso foco é oferecer aos clientes um produto de qualidade através de excelência no atendimento.

“

Um momento especial merece um bom vinho. Toda comemoração é uma data que se deve celebrar em alto estilo. Por isso, os vinhos Vicentini chegaram em Pomerode para alegrar ainda mais seus momentos e engrandecer cada vez mais a cidade!

”

VICENTINI

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Imagem 8 - Folder (parte traseira)



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Imagem 9 - Outdoor



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 20 - Estratégias de marketing 5W2H (Comunicação)

Estratégias de Marketing - 5W2H							
	O que?	Por que?	Onde?	Quando?	Por quem?	Como?	Quanto Custa?
COMUNICAÇÃO	Distribuição de cartão de visita	Divulgação da empresa com contato na mão do cliente	Na vinícola	Durante o primeiro ano de funcionamento da empresa com a aquisição de 1000 unidades bimestrais.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Deixando com os clientes que se interessam em manter contato com a empresa.	R\$ 240
	Divulgação em perfil de redes sociais	Divulgação da empresa ocorre em massa com facilidade de acesso.	Facebook e Instagram	Durante todo período de funcionamento da empresa e inclusive fora de horário comercial.	O empreendedor	Interagindo com clientes potenciais como forma de prospecção.	Sem mensuração
	Outdoor	Divulgação do serviço	Na rua 15 de Novembro próximo do famoso portal de entrada de Pomerode	Quatro meses antes e oito meses após a o início das atividades comerciais	O empreendedor	Em local de grande circulação e viabilidade	R\$ 4.800,00

	Folders	Divulgação do serviço	Na vinícola	Por seis meses após o início das atividades da empresa com a aquisição de 1000 unidades bimestrais.	Vendedor, Operadora de caixa e o Empreendedor.	Deixando com os clientes-alvo do negócio	R\$ 600,00
	Placa e adesivo da fachada	Identificação da loja	Na vinícola	Desde o início das atividades da empresa	Gráfica Talento	Na fachada do vinícola	950,00
Total							R\$ 6.590,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.8.4 Implementação e controle

A implementação e controle está inserida no planejamento de marketing e é extremamente necessário para que todos os processos da empresa sejam conduzidos da forma mais efetiva.

A implementação terá seu início com a realização da seleção dos funcionários que irão ficar responsáveis pela produção e pelas vendas, posteriormente é essencial o treinamento para garantir a diferenciação no atendimento, além de tratar todos os gastos com eficiência alocando da melhor maneira possível todos os recursos da empresa. Ainda o empreendedor ficará responsável pelas tarefas administrativas gerais da empresa, buscando sempre foco na qualidade dos produtos e excelência no atendimento que irá gerar valor percebido pelo cliente. Além disso o empreendedor, visando uma gestão colaborativa e comprometida com o colaborador, promoverá reuniões periódicas para que todos saibam como está o desenvolvimento da empresa e realizar o feedback, com o objetivo de fortalecer os pontos positivos e sanar qualquer ponto negativo que venha a surgir.

Durante a implantação, a Weinhaus Pomerode realizará avaliação constante dos resultados obtidos com o plano de marketing, isso apenas será possível através do monitoramento das ações desenvolvidas pela empresa, ações que serão realizadas de acordo com os objetivos propostos no plano, assim qualquer mudança de cenário poderá ter uma rápida resposta do gestor possibilitando resolver qualquer empecilho da melhor forma possível.

Em ambos os segmentos que serão desenvolvidos a Weinhaus Pomerode buscará demonstrar ao consumidor que os produtos têm alta qualidade e serão oferecidos através de

excelência no atendimento que será um diferencial da empresa. O monitoramento da qualidade, satisfação do cliente e demais fatores relacionados aos produtos será através de pesquisas de pós-venda para saber se os produtos estão de acordo com as expectativas do cliente e se eles estão percebendo o valor agregado. Além disso, será feita a análise de participação de mercado conquistada pela empresa e relatórios de análises estratégicas.

Os controles serão realizados pelo empreendedor do negócio, de forma integrada com o propósito de ter ações corretivas a curto prazo e preventivas a longo prazo, cabendo também a verificação dos resultados orçados e dos realizados, com o objetivo de verificar se a empresa está seguindo o caminho traçado através do que se estabeleceu durante o plano. Serão analisados os resultados obtidos pelas estratégias de comunicação, assim verificando a necessidade de prosseguir com algum tipo de divulgação material, contudo as redes sociais, Facebook e Instagram, estarão sempre ativas e com atualizações e interações diárias com os clientes.

Assim que o negócio demonstrar prosperidade com resultados positivos será possível realizar melhorias para os colaboradores, no setor de vendas será aplicado comissões, servindo de bonificação de vendas e no setor produtivo será oferecido a bonificação pela produtividade. Ainda pretende-se implementar um plano de cargos e salários de forma horizontal e vertical com o intuito de valorizar o empenho e a qualificação do colaborador, isso proporcionará uma boa relação interna, desenvolvendo espírito de equipe entre todos os envolvidos, gerando em cada um, responsabilidade e comprometimento com a empresa.

Após a implementação das ações, o controle será efetuado através de análise dos resultados obtidos, pois pretende-se criar uma cultura organizacional proativa, verificando se as metas e objetivos traçados estão de acordo com os resultados que foram obtidos.

4.9 PLANO FINANCEIRO

Nesta etapa do plano é contemplado o planejamento financeiro e orçamentário para a Weinhaus Pomerode, apresentando assim o orçamento de vendas que contém as demandas esperadas para os primeiros três anos de exercício, logo adiante o orçamento de produção com os controles dos recursos consumidos na produção. Na etapa seguinte do orçamento é listado as despesas da organização ao longo dos períodos, seguido das projeções de resultado (DRE), bem como os fluxos de caixas mensais. Por fim é apresentado as projeções patrimoniais e os indicadores de desempenho para mensurar o potencial e a viabilidade do negócio.

4.9.1 Orçamento de vendas

Com base nas informações coletadas nos questionários aplicados e na capacidade produtiva da empresa para três períodos, foi realizado uma previsão das demandas para os dois segmentos que a empresa irá produzir e para os demais segmentos que a empresa irá atender com ajuda de parceria com outra vinícola. Tendo em vista a sazonalidade da matéria prima a empresa iniciará suas atividades na época de colheita da uva em janeiro, porém como a fabricação do vinho de mesa bem como a maturação leva cerca de 4 meses a organização iniciará suas vendas em maio, ficando 4 meses sem receita, a empresa planejou sua capacidade produtiva considerando que necessitará de um estoque para poder atender os clientes nos três primeiros meses do segundo ano, período de produção dos vinhos. Como a vinícola é um comércio inédito no mercado, foi projetado demandas menores no período inicial, contudo com o passar do tempo os produtos da Weinhaus Pomerode serão reconhecidos no mercado, o que implica no aumento gradual da demanda para os demais períodos como visto abaixo:

Tabela 21 - Demanda de vendas ano 2018

Demanda	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Vinhos de mesa	0	0	0	0	1753	3389	3389	3389	687	687	687	713	14694
Receita dos Vinhos de mesa	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 22.790,64	R\$ 44.060,16	R\$ 44.060,16	R\$ 44.060,16	R\$ 8.931,64	R\$ 8.931,64	R\$ 8.931,64	R\$ 9.269,67	R\$ 191.035,72
Vinhos Finos	0	0	0	0	315	410	410	410	130	130	130	175	2110
Receita dos Vinhos finos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 6.267,62	R\$ 8.157,85	R\$ 8.157,85	R\$ 8.157,85	R\$ 2.586,64	R\$ 2.586,64	R\$ 2.586,64	R\$ 3.482,01	R\$ 27.431,97
Espumante	0	0	0	0	20	20	20	20	80	80	80	160	480
Receita dos Espumantes	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 598,00	R\$ 598,00	R\$ 598,00	R\$ 598,00	R\$ 2.392,01	R\$ 2.392,01	R\$ 2.392,01	R\$ 4.784,03	R\$ 6.240,45
Suco natural de uva	0	0	0	0	445	455	455	455	633	633	633	935	4644
Receita do suco de uva	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 4.895,21	R\$ 5.005,21	R\$ 5.005,21	R\$ 5.005,21	R\$ 6.963,29	R\$ 6.963,29	R\$ 6.963,29	R\$ 10.285,43	R\$ 51.086,14
Total Demanda	0	0	0	0	2533	4274	4274	4274	1530	1530	1530	1983	21928
Total de Receitas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 34.551,46	R\$ 57.821,23	R\$ 57.821,23	R\$ 57.821,23	R\$ 20.873,58	R\$ 20.873,58	R\$ 20.873,58	R\$ 27.821,13	R\$ 275.794,28

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 22 - Demanda de vendas ano 2019

Demanda	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Vinhos de mesa	900	900	1753	1753	3506	6778	6778	6778	1374	1374	1374	1426	34694
Receita dos Vinhos de mesa	R\$ 11.703,41	R\$ 11.703,41	R\$ 22.795,64	R\$ 22.795,64	R\$ 45.591,28	R\$ 88.139,68	R\$ 88.139,68	R\$ 88.139,68	R\$ 17.867,21	R\$ 17.867,21	R\$ 17.867,21	R\$ 18.543,40	R\$ 451.153,46
Vinhos Finos	168	168	312	650	650	820	820	820	260	260	260	350	5538
Receita dos Vinhos finos	R\$ 3.342,40	R\$ 3.342,40	R\$ 6.207,31	R\$ 12.931,89	R\$ 12.931,89	R\$ 16.314,08	R\$ 16.314,08	R\$ 16.314,08	R\$ 5.172,76	R\$ 5.172,76	R\$ 5.172,76	R\$ 6.963,33	R\$ 110.179,72
Espumante	320	320	40	40	50	40	40	40	160	160	160	320	1690
Receita dos Espumantes	R\$ 9.567,84	R\$ 9.567,84	R\$ 1.195,98	R\$ 1.195,98	R\$ 1.494,97	R\$ 1.195,98	R\$ 1.195,98	R\$ 1.195,98	R\$ 4.783,92	R\$ 4.783,92	R\$ 4.783,92	R\$ 9.567,84	R\$ 50.530,15
Suco natural de uva	1870	1870	890	890	890	910	910	910	1266	1266	1266	1870	14808
Receita do suco de uva	R\$ 20.569,17	R\$ 20.569,17	R\$ 9.789,60	R\$ 9.789,60	R\$ 9.789,60	R\$ 10.009,59	R\$ 10.009,59	R\$ 10.009,59	R\$ 13.925,44	R\$ 13.925,44	R\$ 13.925,44	R\$ 20.569,17	R\$ 162.881,40
Total Demanda	3258	3258	2995	3333	5096	8548	8548	8548	3060	3060	3060	3966	56730
Total de Receitas	R\$ 45.182,81	R\$ 45.182,81	R\$ 39.988,53	R\$ 46.713,12	R\$ 69.807,75	R\$ 115.659,34	R\$ 115.659,34	R\$ 115.659,34	R\$ 41.749,32	R\$ 41.749,32	R\$ 41.749,32	R\$ 55.643,73	R\$ 774.744,73

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 23 - Demanda de vendas ano 2020

Demanda	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Vinhos de mesa	900	900	1753	1753	5259	10167	10167	10167	2061	2061	2061	2139	49388
Receita dos Vinhos de mesa	R\$ 11.702,14	R\$ 11.702,14	R\$ 22.793,17	R\$ 22.793,17	R\$ 68.379,50	R\$ 132.195,16	R\$ 132.195,16	R\$ 132.195,16	R\$ 26.797,90	R\$ 26.797,90	R\$ 26.797,90	R\$ 27.812,08	R\$ 642.161,35
Vinhos Finos	252	252	468	975	975	1.230	1.230	1.230	390	390	390	525	8307
Receita dos Vinhos finos	R\$ 5.014,72	R\$ 5.014,72	R\$ 9.313,06	R\$ 19.402,21	R\$ 19.402,21	R\$ 24.476,63	R\$ 24.476,63	R\$ 24.476,63	R\$ 7.760,88	R\$ 7.760,88	R\$ 7.760,88	R\$ 10.447,34	R\$ 107.998,76
Espumante	480	480	60	60	75	60	60	60	240	240	240	480	2535
Receita dos Espumantes	R\$ 14.353,35	R\$ 14.353,35	R\$ 1.794,17	R\$ 1.794,17	R\$ 2.242,71	R\$ 1.794,17	R\$ 1.794,17	R\$ 1.794,17	R\$ 7.176,68	R\$ 7.176,68	R\$ 7.176,68	R\$ 14.353,35	R\$ 75.803,64
Suco natural de uva	2805	2805	1335	1335	1335	1365	1365	1365	1899	1899	1899	2805	22212
Receita do suco de uva	R\$ 30.862,55	R\$ 30.862,55	R\$ 14.688,59	R\$ 14.688,59	R\$ 14.688,59	R\$ 15.018,67	R\$ 15.018,67	R\$ 15.018,67	R\$ 20.894,11	R\$ 20.894,11	R\$ 20.894,11	R\$ 30.862,55	R\$ 244.342,24
Total Demanda	4437	4437	3616	4123	7644	12822	12822	12822	4590	4590	4590	5949	82442
Total de Receitas	R\$ 61.932,77	R\$ 61.932,77	R\$ 48.588,99	R\$ 58.678,14	R\$ 104.713,01	R\$ 173.484,63	R\$ 173.484,63	R\$ 173.484,63	R\$ 62.629,57	R\$ 62.629,57	R\$ 62.629,57	R\$ 83.475,33	R\$ 1.070.305,99

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Ainda nesta seção, foi elaborado o preço com base no ponto de equilíbrio econômico, utilizando o total da demanda esperada nos dois segmentos no final do ano de cada exercício. A definição dos preços de vendas foi obtida através do cálculo dos custos variáveis de produção diretos (matéria-prima, insumos e embalagem) e rateio para os custos fixos indiretos de produção (salários da produção, energia, água...). Também foi considerado um retorno de 2,70%, 16,80% e 19,35% no segmento de Vinhos de mesa para o primeiro, segundo e terceiro ano respectivamente e 2,95%, 19,40% e 22,20% no segmento de suco integral de uva para o primeiro, segundo e terceiro ano respectivamente, de modo que este retorno não prejudique o preço máximo disposto a ser pago pelos clientes, previsto através dos questionários. Para os segmentos que serão atendidos através de parceiros, o retorno foi de 9,20%, 15,45% e 17,25% para o segmento de vinhos finos considerando o primeiro, segundo e terceiro ano de venda respectivamente. O espumante terá um o retorno de 17,68%, 21,13% e 22,07% para o primeiro, segundo e terceiro ano de venda respectivamente, conforme demonstrado abaixo:

Tabela 24 - Definição do preço para os primeiros três períodos

PREÇO ANO 2018								
Preço dos Produtos	CV	CF	DV	DF	RETORNO	Preço	PEE	
Vinhos de mesa	R\$ 109.440,70	R\$ 49.768,80	5,47%	R\$ 79.565,65	2,70%	R\$ 13,00	20000	
Suco natural de uva	R\$ 26.709,93	R\$ 18.424,41	5,47%	R\$ 29.455,20	2,95%	R\$ 11,00	7404	
Vinhos Finos	R\$ 27.560,00	R\$ -	5,47%	R\$ 8.433,96	9,20%	R\$ 19,90	2120	
Espumante	R\$ 9.215,00	R\$ -	5,47%	R\$ 1.929,47	17,68%	R\$ 29,90	485	
PREÇO ANO 2019								
Preço dos Produtos	CV	CF	DV	DF	RETORNO	Preço	PEE	
Vinhos de mesa	R\$ 196.339,94	R\$ 64.610,76	7,60%	R\$ 80.121,31	16,80%	R\$ 13,00	34694	
Suco natural de uva	R\$ 57.129,26	R\$ 27.576,99	7,60%	R\$ 34.197,16	19,40%	R\$ 11,00	14808	
Vinhos Finos	R\$ 71.994,00	R\$ -	7,60%	R\$ 12.789,30	15,45%	R\$ 19,90	5538	
Espumante	R\$ 32.110,00	R\$ -	7,60%	R\$ 3.902,84	21,13%	R\$ 29,90	1690	
PREÇO ANO 2020								
Preço dos Produtos	CV	CF	DV	DF	RETORNO	Preço	PEE	
Vinhos de mesa	R\$ 285.667,52	R\$ 89.485,18	8,36%	R\$ 89.065,73	19,35%	R\$ 13,00	49388	
Suco natural de uva	R\$ 89.403,30	R\$ 40.245,50	8,36%	R\$ 40.056,86	22,20%	R\$ 11,00	22212	
Vinhos Finos	R\$ 107.991,00	R\$ -	8,36%	R\$ 14.980,75	17,25%	R\$ 19,90	8307	
Espumante	R\$ 48.165,00	R\$ -	8,36%	R\$ 4.571,59	22,07%	R\$ 29,90	2535	

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Os preços foram definidos por meio do ponto de equilíbrio econômico, que por sua vez foi elencado mediante a capacidade produtiva da empresa, sendo possível definir os preços de R\$ 13,00 para a garrafa de vinho de mesa 750ml, R\$ 11,00 para a garrafa de suco integral de uva de 1 litro, R\$ 19,90 para a garrafa de 750ml de vinho fino e R\$ 29,90 para a garrafa de espumante 750ml. O retorno foi definido para alcançar um preço que atenda o mercado e o preço que os futuros clientes estão dispostos a pagar. Assim no final de cada período diante das receitas demonstradas nas tabelas acima, implicará uma alíquota do simples nacional de 5,47%, 7,60% e 8,36% respectivamente para os três períodos.

4.9.2 Orçamento de produção

Nesta seção consta a previsão orçamentária dos custos variáveis e custos fixos de acordo com as demandas estipuladas anteriormente. A planilha em questão é capaz de gerar os custos com base nos dados contido no orçamento de vendas. Ou seja, ela possibilita realizar variações da demanda para visualizar o comportamento dos custos, bem como a quantidade de matéria-prima, equipamentos e outros custos necessários para a produção do vinho de mesa e do suco integral de uva em cada período.

A Weinhaus Pomerode optou por efetuar a compra da matéria-prima (uva) de um produtor do município de Bento Gonçalves-RS, que a entregará no mês de Janeiro, sendo que as mesmas darão entrada no estoque e logo em seguida uma saída do estoque, devido ao fato de que o produtor no momento da entrega as moerá e realizará o esmagamento, ou seja, as mesmas irão direto para as pipas, na forma líquida, para iniciar o processo de fermentação. Já para a produção do suco, além da entrada da uva em janeiro terão mais duas entradas uma em fevereiro e outra em março, a fim de manter caixa.

No que tange às embalagens, rótulos e garrafas, adquiridos por unidade, o fornecedor enviará um estoque de segurança de 10 unidades cada, sem custo adicional para a empresa. Abaixo segue o orçamento da produção com base nos dados anteriores.

Tabela 25 - Orçamento de produção ano 2018

CUSTOS VARIÁVEIS													
Matéria-prima e embalagens	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Kit Embalagem Vinho (garrafa, rolha, capsula e rótulo) ano X1	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 72.800,00	R\$ -	R\$ 72.800,00							
Kit Embalagem suco (garrafa, tampa e rótulo) ano X1	R\$ 4.140,00	R\$ 2.715,00	R\$ 4.251,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 11.106,00
Uvas da mesa para vinho (Bordô, Isabel e Niágara) ano X1	R\$ 31.312,50	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 31.312,50
Uvas para o suco ano X1	R\$ 5.761,50	R\$ 3.778,38	R\$ 5.915,98	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 15.455,85
Insumos de produção	R\$ 5.476,28	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 5.476,28
Total	R\$ 46.690,28	R\$ 6.493,38	R\$ 10.166,98	R\$ 72.800,00	R\$ -	R\$ 136.150,63							
CUSTOS FIXOS													
Outros Custos	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Depreciação dos equipamentos de produção	R\$ 480,92	R\$ 480,92	R\$ 480,92	R\$ 480,92	R\$ 480,92	R\$ 480,92	R\$ 480,92	R\$ 480,92	R\$ 480,92	R\$ 480,92	R\$ 480,92	R\$ 480,92	R\$ 5.771,05
Materiais de limpeza da produção	R\$ 30,55	R\$ 30,55	R\$ 30,55	R\$ 30,55	R\$ 30,55	R\$ 30,55	R\$ 30,55	R\$ 30,55	R\$ 30,55	R\$ 30,55	R\$ 30,55	R\$ 30,55	R\$ 366,60
Uniforme do auxiliar de produção	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 263,96
EPI's para produção	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 54,00
Energia Elétrica da produção	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 2.160,00
Água da produção	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Aluguel da produção	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 40.200,00
Mão-de-obra da produção	R\$ 1.414,80	R\$ 1.414,80	R\$ 1.414,80	R\$ 1.414,80	R\$ 1.414,80	R\$ 1.414,80	R\$ 1.414,80	R\$ 1.414,80	R\$ 1.414,80	R\$ 1.414,80	R\$ 1.414,80	R\$ 1.414,80	R\$ 16.977,60
Salários	R\$ 1.179,00	R\$ 1.179,00	R\$ 1.179,00	R\$ 1.179,00	R\$ 1.179,00	R\$ 1.179,00	R\$ 1.179,00	R\$ 1.179,00	R\$ 1.179,00	R\$ 1.179,00	R\$ 1.179,00	R\$ 1.179,00	R\$ 14.148,00
FGTS	R\$ 94,32	R\$ 94,32	R\$ 94,32	R\$ 94,32	R\$ 94,32	R\$ 94,32	R\$ 94,32	R\$ 94,32	R\$ 94,32	R\$ 94,32	R\$ 94,32	R\$ 94,32	R\$ 1.131,84
Subtotal	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 15.279,84
Provisão 13º	R\$ 106,11	R\$ 106,11	R\$ 106,11	R\$ 106,11	R\$ 106,11	R\$ 106,11	R\$ 106,11	R\$ 106,11	R\$ 106,11	R\$ 106,11	R\$ 106,11	R\$ 106,11	R\$ 1.273,32
Provisão Férias	R\$ 35,37	R\$ 35,37	R\$ 35,37	R\$ 35,37	R\$ 35,37	R\$ 35,37	R\$ 35,37	R\$ 35,37	R\$ 35,37	R\$ 35,37	R\$ 35,37	R\$ 35,37	R\$ 424,44
Total	R\$ 5.682,77	R\$ 5.682,77	R\$ 5.682,77	R\$ 5.682,77	R\$ 5.682,77	R\$ 5.682,77	R\$ 5.682,77	R\$ 5.682,77	R\$ 5.682,77	R\$ 5.682,77	R\$ 5.682,77	R\$ 5.682,77	R\$ 68.193,21
Total Produção	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Total	R\$ 52.373,05	R\$ 12.176,14	R\$ 15.849,74	R\$ 78.482,77	R\$ 5.682,77	R\$ 204.343,84							

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 26 - Orçamento de Produção ano 2019

CUSTOS VARIÁVEIS													
Matéria-prima e embalagens	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Kit Embalagem Vinho (garrafa, rolha, capsula e rótulo) ano X1	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 42.095,39	R\$ 42.095,39	R\$ 42.095,39	R\$ -	R\$ 126.286,16					
Kit Embalagem suco (garrafa, tampa e rótulo) ano X1	R\$ 8.280,00	R\$ 5.430,00	R\$ 8.502,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 22.212,00
Uvas da mesa para vinho (Bordô, Isabel e Niágara) ano X1	R\$ 60.835,93	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 60.835,93				
Uvas para o suco ano X1	R\$ 12.905,76	R\$ 8.463,56	R\$ 13.251,78	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 34.621,10
Insumos de produção	R\$ 9.514,01	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 9.514,01				
Total	R\$ 91.535,70	R\$ 13.893,56	R\$ 21.753,78	R\$ 42.095,39	R\$ 42.095,39	R\$ 42.095,39	R\$ -	R\$ 253.469,20					
CUSTOS FIXOS													
Outros Custos	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Depreciação dos equipamentos de produção	R\$ 560,13	R\$ 560,13	R\$ 560,13	R\$ 560,13	R\$ 560,13	R\$ 560,13	R\$ 560,13	R\$ 6.721,58					
Materiais de limpeza da produção	R\$ 41,72	R\$ 41,72	R\$ 41,72	R\$ 41,72	R\$ 41,72	R\$ 41,72	R\$ 41,72	R\$ 500,60					
Uniforme do auxiliar de produção	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 22,00	R\$ 263,96					
EPI's para produção	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 54,00					
Energia Elétrica da produção	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 2.160,00					
Água da produção	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00					
Aluguel da produção	R\$ 3.618,00	R\$ 3.618,00	R\$ 3.618,00	R\$ 3.618,00	R\$ 3.618,00	R\$ 3.618,00	R\$ 3.618,00	R\$ 43.416,00					
Mão-de-obra da produção	R\$ 3.055,97	R\$ 3.055,97	R\$ 3.055,97	R\$ 3.055,97	R\$ 3.055,97	R\$ 3.055,97	R\$ 3.055,97	R\$ 36.671,62					
Salários	R\$ 2.546,64	R\$ 2.546,64	R\$ 2.546,64	R\$ 2.546,64	R\$ 2.546,64	R\$ 2.546,64	R\$ 2.546,64	R\$ 30.559,68					
FGTS	R\$ 203,73	R\$ 203,73	R\$ 203,73	R\$ 203,73	R\$ 203,73	R\$ 203,73	R\$ 203,73	R\$ 2.444,77					
Subtotal	R\$ 2.750,37	R\$ 2.750,37	R\$ 2.750,37	R\$ 2.750,37	R\$ 2.750,37	R\$ 2.750,37	R\$ 2.750,37	R\$ 33.004,45					
Provisão 13º	R\$ 229,20	R\$ 229,20	R\$ 229,20	R\$ 229,20	R\$ 229,20	R\$ 229,20	R\$ 229,20	R\$ 2.750,37					
Provisão Férias	R\$ 76,40	R\$ 76,40	R\$ 76,40	R\$ 76,40	R\$ 76,40	R\$ 76,40	R\$ 76,40	R\$ 916,79					
Total	R\$ 7.682,31	R\$ 7.682,31	R\$ 7.682,31	R\$ 7.682,31	R\$ 7.682,31	R\$ 7.682,31	R\$ 7.682,31	R\$ 92.187,76					
Total Produção	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Total	R\$ 99.218,01	R\$ 21.575,87	R\$ 29.436,10	R\$ 49.777,70	R\$ 49.777,70	R\$ 49.777,70	R\$ 7.682,31	R\$ 345.656,96					

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 27 - Orçamento de produção ano 2020

CUSTOS VARIÁVEIS													
Matéria-prima e embalagens	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Kit Embalagem Vinho (garrafa, rolha, capsula e rótulo) ano X1	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 44.943,08	R\$ 44.943,08	R\$ 44.943,08	R\$ 44.943,08	R\$ -	R\$ 179.772,32				
Kit Embalagem suco (garrafa, tampa e rótulo) ano X1	R\$ 12.420,00	R\$ 8.145,00	R\$ 12.753,00	R\$ -	R\$ 33.318,00								
Uvas da mesa para vinho (Bordô, Isabel e Niágara) ano X1	R\$ 92.787,71	R\$ -	R\$ 92.787,71										
Uvas para o suco ano X1	R\$ 20.741,40	R\$ 13.602,15	R\$ 21.297,51	R\$ -	R\$ 55.641,06								
Insumos de produção	R\$ 13.551,74	R\$ -	R\$ 13.551,74										
Total	R\$ 139.500,84	R\$ 21.747,15	R\$ 34.050,51	R\$ 44.943,08	R\$ 44.943,08	R\$ 44.943,08	R\$ 44.943,08	R\$ -	R\$ 375.070,82				
CUSTOS FIXOS													
Outros Custos	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Depreciação dos equipamentos de produção	R\$ 1.310,47	R\$ 1.310,47	R\$ 1.310,47	R\$ 1.310,47	R\$ 1.310,47	R\$ 1.310,47	R\$ 1.310,47	R\$ 1.310,47	R\$ 1.310,47	R\$ 1.310,47	R\$ 1.310,47	R\$ 1.310,47	R\$ 15.725,58
Materiais de limpeza da produção	R\$ 58,53	R\$ 58,53	R\$ 58,53	R\$ 58,53	R\$ 58,53	R\$ 58,53	R\$ 58,53	R\$ 58,53	R\$ 58,53	R\$ 58,53	R\$ 58,53	R\$ 58,53	R\$ 702,40
Uniforme do auxiliar de produção	R\$ 33,00	R\$ 33,00	R\$ 33,00	R\$ 33,00	R\$ 33,00	R\$ 33,00	R\$ 33,00	R\$ 33,00	R\$ 33,00	R\$ 33,00	R\$ 33,00	R\$ 33,00	R\$ 395,94
EPI's para produção	R\$ 6,75	R\$ 6,75	R\$ 6,75	R\$ 6,75	R\$ 6,75	R\$ 6,75	R\$ 6,75	R\$ 6,75	R\$ 6,75	R\$ 6,75	R\$ 6,75	R\$ 6,75	R\$ 81,00
Energia Elétrica da produção	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 2.160,00
Água da produção	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Aluguel da produção	R\$ 3.979,80	R\$ 3.979,80	R\$ 3.979,80	R\$ 3.979,80	R\$ 3.979,80	R\$ 3.979,80	R\$ 3.979,80	R\$ 3.979,80	R\$ 3.979,80	R\$ 3.979,80	R\$ 3.979,80	R\$ 3.979,80	R\$ 47.757,60
Mão-de-obra da produção	R\$ 5.042,35	R\$ 5.042,35	R\$ 5.042,35	R\$ 5.042,35	R\$ 5.042,35	R\$ 5.042,35	R\$ 5.042,35	R\$ 5.042,35	R\$ 5.042,35	R\$ 5.042,35	R\$ 5.042,35	R\$ 5.042,35	R\$ 60.508,17
Salários	R\$ 4.201,96	R\$ 4.201,96	R\$ 4.201,96	R\$ 4.201,96	R\$ 4.201,96	R\$ 4.201,96	R\$ 4.201,96	R\$ 4.201,96	R\$ 4.201,96	R\$ 4.201,96	R\$ 4.201,96	R\$ 4.201,96	R\$ 50.423,47
FGTS	R\$ 336,16	R\$ 336,16	R\$ 336,16	R\$ 336,16	R\$ 336,16	R\$ 336,16	R\$ 336,16	R\$ 336,16	R\$ 336,16	R\$ 336,16	R\$ 336,16	R\$ 336,16	R\$ 4.033,88
Subtotal	R\$ 4.538,11	R\$ 4.538,11	R\$ 4.538,11	R\$ 4.538,11	R\$ 4.538,11	R\$ 4.538,11	R\$ 4.538,11	R\$ 4.538,11	R\$ 4.538,11	R\$ 4.538,11	R\$ 4.538,11	R\$ 4.538,11	R\$ 54.457,35
Provisão 13º	R\$ 378,18	R\$ 378,18	R\$ 378,18	R\$ 378,18	R\$ 378,18	R\$ 378,18	R\$ 378,18	R\$ 378,18	R\$ 378,18	R\$ 378,18	R\$ 378,18	R\$ 378,18	R\$ 4.538,11
Provisão Férias	R\$ 126,06	R\$ 126,06	R\$ 126,06	R\$ 126,06	R\$ 126,06	R\$ 126,06	R\$ 126,06	R\$ 126,06	R\$ 126,06	R\$ 126,06	R\$ 126,06	R\$ 126,06	R\$ 1.512,70
Total	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 129.730,69
Total Produção	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Total	R\$ 150.311,73	R\$ 32.558,04	R\$ 44.861,40	R\$ 55.753,97	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 10.810,89	R\$ 504.801,51				

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.9.3 Orçamento de despesas

No orçamento de despesas contêm os gastos realizados mensalmente, referentes aos processos administrativos e de vendas para os três primeiros anos de funcionamento, uma vez que a Weinhaus Pomerode não possui despesas associadas a financiamentos junto a bancos. Abaixo segue o orçamento das despesas administrativas para os períodos.

Tabela 28 - Despesas ano 2018

Administrativas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Pró-Labore	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 44.976,00
Depreciação materiais de escritórios	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 192,40	R\$ 192,40	R\$ 192,40	R\$ 192,40	R\$ 192,40	R\$ 192,40	R\$ 192,40	R\$ 192,40	R\$ 192,40	R\$ 1.731,63
Telefone do prédio comercial	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 449,10
Internet do prédio comercial	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 584,10
Energia elétrica do prédio comercial	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 75,00	R\$ 75,00	R\$ 75,00	R\$ 75,00	R\$ 75,00	R\$ 75,00	R\$ 75,00	R\$ 75,00	R\$ 75,00	R\$ 675,00
Material de Escritório mensal	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 1.350,00
Água do prédio comercial	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 450,00
Contabilidade Staff	R\$ 1.218,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 4.310,20
Aluguel do prédio comercial	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 7.650,00
Uniforme operador de caixa	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 18,33	R\$ 18,33	R\$ 18,33	R\$ 18,33	R\$ 18,33	R\$ 18,33	R\$ 18,33	R\$ 18,33	R\$ 18,33	R\$ 165,00
Reforma comercial	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 25.500,00	R\$ -	R\$ 25.500,00							
Salários	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.119,00	R\$ 1.119,00	R\$ 1.119,00	R\$ 1.119,00	R\$ 1.119,00	R\$ 1.119,00	R\$ 1.119,00	R\$ 1.119,00	R\$ 1.119,00	R\$ 10.071,00
FGTS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 89,52	R\$ 89,52	R\$ 89,52	R\$ 89,52	R\$ 89,52	R\$ 89,52	R\$ 89,52	R\$ 89,52	R\$ 89,52	R\$ 805,68
Subtotal	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.208,52	R\$ 1.208,52	R\$ 1.208,52	R\$ 1.208,52	R\$ 1.208,52	R\$ 1.208,52	R\$ 1.208,52	R\$ 1.208,52	R\$ 1.208,52	R\$ 10.876,68
Provisão 13º	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 100,71	R\$ 100,71	R\$ 100,71	R\$ 100,71	R\$ 100,71	R\$ 100,71	R\$ 100,71	R\$ 100,71	R\$ 100,71	R\$ 906,39
Provisão Férias	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 33,57	R\$ 33,57	R\$ 33,57	R\$ 33,57	R\$ 33,57	R\$ 33,57	R\$ 33,57	R\$ 33,57	R\$ 33,57	R\$ 302,13
Salário total	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.342,80	R\$ 1.342,80	R\$ 1.342,80	R\$ 1.342,80	R\$ 1.342,80	R\$ 1.342,80	R\$ 1.342,80	R\$ 1.342,80	R\$ 1.342,80	R\$ 12.085,20
Total	R\$ 4.966,10	R\$ 4.029,10	R\$ 4.029,10	R\$ 32.322,44	R\$ 6.822,44	R\$ 87.841,03							
Vendas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Salário	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.619,00	R\$ 1.619,00	R\$ 1.619,00	R\$ 1.619,00	R\$ 1.619,00	R\$ 1.619,00	R\$ 1.619,00	R\$ 1.619,00	R\$ 1.619,00	R\$ 14.571,00
FGTS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 129,52	R\$ 129,52	R\$ 129,52	R\$ 129,52	R\$ 129,52	R\$ 129,52	R\$ 129,52	R\$ 129,52	R\$ 129,52	R\$ 1.165,68
Subtotal	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.748,52	R\$ 1.748,52	R\$ 1.748,52	R\$ 1.748,52	R\$ 1.748,52	R\$ 1.748,52	R\$ 1.748,52	R\$ 1.748,52	R\$ 1.748,52	R\$ 15.736,68
Provisão 13º	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 145,71	R\$ 145,71	R\$ 145,71	R\$ 145,71	R\$ 145,71	R\$ 145,71	R\$ 145,71	R\$ 145,71	R\$ 145,71	R\$ 1.311,39
Provisão Férias	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 48,57	R\$ 48,57	R\$ 48,57	R\$ 48,57	R\$ 48,57	R\$ 48,57	R\$ 48,57	R\$ 48,57	R\$ 48,57	R\$ 437,13
Salário total	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.942,80	R\$ 1.942,80	R\$ 1.942,80	R\$ 1.942,80	R\$ 1.942,80	R\$ 1.942,80	R\$ 1.942,80	R\$ 1.942,80	R\$ 1.942,80	R\$ 17.485,20
Material Publicitário	R\$ 1.590,00	R\$ 400,00	R\$ 640,00	R\$ 400,00	R\$ 640,00	R\$ 400,00	R\$ 440,00	R\$ 400,00	R\$ 440,00	R\$ 400,00	R\$ 440,00	R\$ 400,00	R\$ 6.590,00
Capacitação comercial e produção	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 249,00	R\$ -	R\$ 549,00							
Uniforme vendedor	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 9,17	R\$ 9,17	R\$ 9,17	R\$ 9,17	R\$ 9,17	R\$ 9,17	R\$ 9,17	R\$ 9,17	R\$ 9,17	R\$ 82,50
Embalagem de venda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 658,58	R\$ 1.111,24	R\$ 1.111,24	R\$ 1.111,24	R\$ 397,80	R\$ 397,80	R\$ 397,80	R\$ 515,58	R\$ 5.701,28
Degustação	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 131,05	R\$ 237,03	R\$ 237,03	R\$ 237,03	R\$ 69,82	R\$ 69,82	R\$ 69,82	R\$ 83,66	R\$ 1.135,27
Total	R\$ 1.890,00	R\$ 400,00	R\$ 640,00	R\$ 2.600,97	R\$ 3.381,59	R\$ 3.700,24	R\$ 3.740,24	R\$ 3.700,24	R\$ 2.859,59	R\$ 2.819,59	R\$ 2.859,59	R\$ 2.951,21	R\$ 31.543,25

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 29 - Despesas ano 2019

Administrativas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Pró-Labore	R\$ 4.047,84	R\$ 48.574,08											
Depreciação	R\$ 192,40	R\$ 2.308,84											
Telefone	R\$ 49,90	R\$ 598,80											
Internet	R\$ 84,90	R\$ 1.018,80											
Energia Elétrica	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00											
Material de Escritório mensal	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00											
Água	R\$ 50,00	R\$ 600,00											
Contabilidade Staff	R\$ 303,48	R\$ 3.641,76											
Aluguel	R\$ 918,00	R\$ 11.016,00											
Uniforme	R\$ 18,33	R\$ 220,00											
Salários	R\$ 1.208,52	R\$ 14.502,24											
FGTS	R\$ 96,68	R\$ 1.160,18											
Subtotal	R\$ 1.305,20	R\$ 15.662,42											
Provisão 13º	R\$ 108,77	R\$ 1.305,20											
Provisão Férias	R\$ 36,26	R\$ 435,07											
Salário total	R\$ 1.450,22	R\$ 17.402,69											
Total	R\$ 7.415,08	R\$ 88.980,97											
Vendas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Salário	R\$ 1.708,52	R\$ 20.502,24											
FGTS	R\$ 136,68	R\$ 1.640,18											
Subtotal	R\$ 1.845,20	R\$ 22.142,42											
Provisão 13º	R\$ 153,77	R\$ 1.845,20											
Provisão Férias	R\$ 51,26	R\$ 615,07											
Salário total	R\$ 2.050,22	R\$ 24.602,69											
Uniforme	R\$ 9,17	R\$ 110,00											
Embalagem de venda	R\$ 847,08	R\$ 847,08	R\$ 778,70	R\$ 866,58	R\$ 1.324,96	R\$ 2.222,48	R\$ 2.222,48	R\$ 2.222,48	R\$ 795,60	R\$ 795,60	R\$ 795,60	R\$ 1.031,16	R\$ 14.749,80
Degustação	R\$ 131,03	R\$ 130,60	R\$ 147,50	R\$ 133,72	R\$ 233,08	R\$ 419,30	R\$ 419,30	R\$ 419,30	R\$ 126,76	R\$ 126,76	R\$ 126,76	R\$ 153,04	R\$ 2.567,16
Total	R\$ 3.037,50	R\$ 3.037,07	R\$ 2.985,59	R\$ 3.059,69	R\$ 3.617,43	R\$ 4.701,17	R\$ 4.701,17	R\$ 4.701,17	R\$ 2.981,75	R\$ 2.981,75	R\$ 2.981,75	R\$ 3.243,59	R\$ 42.029,64

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 30 - Despesas ano 2020

Administrativas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Pró-Labore	R\$ 4.452,62	R\$ 53.431,49											
Depreciação	R\$ 192,40	R\$ 2.308,84											
Telefone	R\$ 49,90	R\$ 598,80											
Internet	R\$ 84,90	R\$ 1.018,80											
Energia Elétrica	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00											
Material de Escritório mensal	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00											
Água	R\$ 50,00	R\$ 600,00											
Contabilidade Staff	R\$ 333,83	R\$ 4.005,94											
Aluguel	R\$ 1.009,80	R\$ 12.117,60											
Uniforme	R\$ 18,33	R\$ 220,00											
Salários	R\$ 1.329,37	R\$ 15.952,46											
FGTS	R\$ 106,35	R\$ 1.276,20											
Subtotal	R\$ 1.435,72	R\$ 17.228,66											
Provisão 13°	R\$ 119,64	R\$ 1.435,72											
Provisão Férias	R\$ 39,88	R\$ 478,57											
Salário total	R\$ 1.595,25	R\$ 19.142,96											
Total	R\$ 8.087,03	R\$ 97.044,42											
Vendas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Salário	R\$ 1.829,37	R\$ 21.952,46											
FGTS	R\$ 146,35	R\$ 1.756,20											
Subtotal	R\$ 1.975,72	R\$ 23.708,66											
Provisão 13°	R\$ 164,64	R\$ 1.975,72											
Provisão Férias	R\$ 54,88	R\$ 658,57											
Salário total	R\$ 2.195,25	R\$ 26.342,96											
Uniforme	R\$ 9,17	R\$ 110,00											
Embalagem de venda	R\$ 1.153,62	R\$ 1.153,62	R\$ 940,16	R\$ 1.071,98	R\$ 1.987,44	R\$ 3.333,72	R\$ 3.333,72	R\$ 3.333,72	R\$ 1.193,40	R\$ 1.193,40	R\$ 1.193,40	R\$ 1.546,74	R\$ 21.434,92
Degustação	R\$ 162,34	R\$ 162,74	R\$ 152,66	R\$ 154,86	R\$ 357,97	R\$ 643,49	R\$ 643,49	R\$ 643,49	R\$ 195,22	R\$ 195,22	R\$ 195,22	R\$ 235,92	R\$ 3.742,63
Total	R\$ 3.520,38	R\$ 3.520,78	R\$ 3.297,23	R\$ 3.431,25	R\$ 4.549,82	R\$ 6.181,62	R\$ 6.181,62	R\$ 6.181,62	R\$ 3.593,03	R\$ 3.593,03	R\$ 3.593,03	R\$ 3.987,07	R\$ 51.630,51

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.9.4 Projeção de Resultados

Nesta seção é apresentado o demonstrativo de resultado do exercício para os três primeiros anos de operação da Weinhaus Pomerode. Em destaque os quatro primeiros meses que não tiveram receita devido a sazonalidade do produto, assim os custos fixos da mercadoria produzida nesses meses, foi atrelado ao estoque para que de forma gerencial possa-se alocar esses custos.

Tabela 31 - Demonstrações de Resultado do Exercício ano 2018

DRE	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Receita Bruta	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 34.551,46	R\$ 57.821,23	R\$ 57.821,23	R\$ 57.821,23	R\$ 20.873,58	R\$ 20.873,58	R\$ 20.873,58	R\$ 27.821,13	R\$ 298.457,04
Receitas dos Vinhos de mesa	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 22.790,64	R\$ 44.060,16	R\$ 44.060,16	R\$ 44.060,16	R\$ 8.931,64	R\$ 8.931,64	R\$ 8.931,64	R\$ 9.269,67	R\$ 191.035,72
Receitas dos vinhos finos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 6.267,62	R\$ 8.157,85	R\$ 8.157,85	R\$ 8.157,85	R\$ 2.586,64	R\$ 2.586,64	R\$ 2.586,64	R\$ 3.482,01	R\$ 41.983,10
Receitas dos Espumantes	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 598,00	R\$ 598,00	R\$ 598,00	R\$ 598,00	R\$ 2.392,01	R\$ 2.392,01	R\$ 2.392,01	R\$ 4.784,03	R\$ 14.352,08
Receitas do suco integral de uva	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 4.895,21	R\$ 5.005,21	R\$ 5.005,21	R\$ 5.005,21	R\$ 6.963,29	R\$ 6.963,29	R\$ 6.963,29	R\$ 10.285,43	R\$ 51.086,14
(-) Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 1.889,97	-R\$ 3.162,82	-R\$ 3.162,82	-R\$ 3.162,82	-R\$ 1.141,79	-R\$ 1.141,79	-R\$ 1.141,79	-R\$ 1.521,82	-R\$ 16.325,60
Impostos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 1.889,97	-R\$ 3.162,82	-R\$ 3.162,82	-R\$ 3.162,82	-R\$ 1.141,79	-R\$ 1.141,79	-R\$ 1.141,79	-R\$ 1.521,82	-R\$ 16.325,60
= Receita Líquida	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 32.661,50	R\$ 54.658,41	R\$ 54.658,41	R\$ 54.658,41	R\$ 19.731,80	R\$ 19.731,80	R\$ 19.731,80	R\$ 26.299,32	R\$ 282.131,44
(-) Custo da mercadoria vendida	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 23.262,54	-R\$ 35.095,79	-R\$ 35.095,79	-R\$ 35.095,79	-R\$ 15.875,02	-R\$ 15.875,02	-R\$ 15.875,02	-R\$ 19.363,76	-R\$ 195.538,70
= Resultado Bruto	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 9.398,96	R\$ 19.562,62	R\$ 19.562,62	R\$ 19.562,62	R\$ 3.856,78	R\$ 3.856,78	R\$ 3.856,78	R\$ 6.935,56	R\$ 86.592,74
(-) Despesas Operacionais	-R\$ 6.856,10	-R\$ 4.429,10	-R\$ 4.669,10	-R\$ 34.923,40	-R\$ 10.204,03	-R\$ 10.522,67	-R\$ 10.522,67	-R\$ 10.522,67	-R\$ 9.682,03	-R\$ 9.642,03	-R\$ 9.682,03	-R\$ 9.773,64	-R\$ 119.384,27
Administrativas	-R\$ 4.966,10	-R\$ 4.029,10	-R\$ 4.029,10	-R\$ 32.322,44	-R\$ 6.822,44	-R\$ 6.822,44	-R\$ 6.822,44	-R\$ 6.822,44	-R\$ 6.822,44	-R\$ 6.822,44	-R\$ 6.822,44	-R\$ 6.822,44	-R\$ 87.841,03
Vendas	-R\$ 1.890,00	-R\$ 400,00	-R\$ 640,00	-R\$ 2.600,97	-R\$ 3.381,59	-R\$ 3.700,24	-R\$ 3.740,24	-R\$ 3.700,24	-R\$ 2.859,59	-R\$ 2.819,59	-R\$ 2.859,59	-R\$ 2.951,21	-R\$ 31.543,25
= Resultado Líquido	-R\$ 6.856,10	-R\$ 4.429,10	-R\$ 4.669,10	-R\$ 34.923,40	-R\$ 805,07	R\$ 9.039,95	R\$ 8.999,95	R\$ 9.039,95	-R\$ 5.825,24	-R\$ 5.785,24	-R\$ 5.825,24	-R\$ 2.838,08	-R\$ 32.791,53

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 32 - Demonstrações de Resultado do Exercício ano 2019

DRE	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Receita Bruta	R\$ 45.182,81	R\$ 45.182,81	R\$ 39.988,53	R\$ 46.713,12	R\$ 69.807,75	R\$ 115.659,34	R\$ 115.659,34	R\$ 115.659,34	R\$ 41.749,32	R\$ 41.749,32	R\$ 41.749,32	R\$ 55.643,73	R\$ 774.744,73
Receitas dos Vinhos de mesa	R\$ 11.703,41	R\$ 11.703,41	R\$ 22.795,64	R\$ 22.795,64	R\$ 45.591,28	R\$ 88.139,68	R\$ 88.139,68	R\$ 88.139,68	R\$ 17.867,21	R\$ 17.867,21	R\$ 17.867,21	R\$ 18.543,40	R\$ 451.153,46
Receitas do Suco natural de uva	R\$ 20.569,17	R\$ 20.569,17	R\$ 9.789,60	R\$ 9.789,60	R\$ 9.789,60	R\$ 10.009,59	R\$ 10.009,59	R\$ 10.009,59	R\$ 13.925,44	R\$ 13.925,44	R\$ 13.925,44	R\$ 20.569,17	R\$ 162.881,40
Receitas dos Vinhos Finos	R\$ 3.342,40	R\$ 3.342,40	R\$ 6.207,31	R\$ 12.931,89	R\$ 12.931,89	R\$ 16.314,08	R\$ 16.314,08	R\$ 16.314,08	R\$ 5.172,76	R\$ 5.172,76	R\$ 5.172,76	R\$ 6.963,33	R\$ 110.179,72
Receitas do Espumante	R\$ 9.567,84	R\$ 9.567,84	R\$ 1.195,98	R\$ 1.195,98	R\$ 1.494,97	R\$ 1.195,98	R\$ 1.195,98	R\$ 1.195,98	R\$ 4.783,92	R\$ 4.783,92	R\$ 4.783,92	R\$ 9.567,84	R\$ 50.530,15
(-) Deduções	-R\$ 3.433,89	-R\$ 3.433,89	-R\$ 3.039,13	-R\$ 3.550,20	-R\$ 5.305,39	-R\$ 8.790,11	-R\$ 8.790,11	-R\$ 8.790,11	-R\$ 3.172,95	-R\$ 3.172,95	-R\$ 3.172,95	-R\$ 4.228,92	-R\$ 58.880,60
Impostos	-R\$ 3.433,89	-R\$ 3.433,89	-R\$ 3.039,13	-R\$ 3.550,20	-R\$ 5.305,39	-R\$ 8.790,11	-R\$ 8.790,11	-R\$ 8.790,11	-R\$ 3.172,95	-R\$ 3.172,95	-R\$ 3.172,95	-R\$ 4.228,92	-R\$ 58.880,60
= Receita Líquida	R\$ 41.748,92	R\$ 41.748,92	R\$ 36.949,41	R\$ 43.162,92	R\$ 64.502,37	R\$ 106.869,23	R\$ 106.869,23	R\$ 106.869,23	R\$ 38.576,37	R\$ 38.576,37	R\$ 38.576,37	R\$ 51.414,81	R\$ 715.864,13
(-) Custo da mercadoria vendida	-R\$ 29.048,95	-R\$ 29.006,58	-R\$ 27.248,25	-R\$ 31.642,25	-R\$ 40.390,25	-R\$ 61.032,29	-R\$ 61.032,29	-R\$ 61.032,29	-R\$ 26.778,65	-R\$ 26.778,65	-R\$ 26.778,65	-R\$ 33.615,82	-R\$ 454.384,92
= Resultado Bruto	R\$ 12.699,97	R\$ 12.742,34	R\$ 9.701,15	R\$ 11.520,67	R\$ 24.112,11	R\$ 45.836,94	R\$ 45.836,94	R\$ 45.836,94	R\$ 11.797,72	R\$ 11.797,72	R\$ 11.797,72	R\$ 17.798,99	R\$ 261.479,21
(-) Despesas Operacionais	-R\$ 10.452,58	-R\$ 10.452,15	-R\$ 10.400,67	-R\$ 10.474,78	-R\$ 11.032,51	-R\$ 12.116,25	-R\$ 12.116,25	-R\$ 12.116,25	-R\$ 10.396,83	-R\$ 10.396,83	-R\$ 10.396,83	-R\$ 10.658,67	-R\$ 131.010,61
Administrativas	-R\$ 7.415,08	-R\$ 88.980,97											
Vendas	-R\$ 3.037,50	-R\$ 3.037,07	-R\$ 2.985,59	-R\$ 3.059,69	-R\$ 3.617,43	-R\$ 4.701,17	-R\$ 4.701,17	-R\$ 4.701,17	-R\$ 2.981,75	-R\$ 2.981,75	-R\$ 2.981,75	-R\$ 3.243,59	-R\$ 42.029,64
= Resultado Líquido	R\$ 2.247,39	R\$ 2.290,18	-R\$ 699,52	R\$ 1.045,89	R\$ 13.079,60	R\$ 33.720,69	R\$ 33.720,69	R\$ 33.720,69	R\$ 1.400,89	R\$ 1.400,89	R\$ 1.400,89	R\$ 7.140,32	R\$ 130.468,60

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 33 - Demonstrações de Resultado do Exercício ano 2020

DRE	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Receita Bruta	R\$ 61.932,77	R\$ 61.932,77	R\$ 48.588,99	R\$ 58.678,14	R\$ 104.713,01	R\$ 173.484,63	R\$ 173.484,63	R\$ 173.484,63	R\$ 62.629,57	R\$ 62.629,57	R\$ 62.629,57	R\$ 83.475,33	R\$ 1.127.663,60
Receitas dos Vinhos de mesa	R\$ 11.702,14	R\$ 11.702,14	R\$ 22.793,17	R\$ 22.793,17	R\$ 68.379,50	R\$ 132.195,16	R\$ 132.195,16	R\$ 132.195,16	R\$ 26.797,90	R\$ 26.797,90	R\$ 26.797,90	R\$ 27.812,08	R\$ 642.161,35
Receitas do Suco natural de uva	R\$ 30.862,55	R\$ 30.862,55	R\$ 14.688,59	R\$ 14.688,59	R\$ 14.688,59	R\$ 15.018,67	R\$ 15.018,67	R\$ 15.018,67	R\$ 20.894,11	R\$ 20.894,11	R\$ 20.894,11	R\$ 30.862,55	R\$ 244.391,79
Receitas dos Vinhos Finos	R\$ 5.014,72	R\$ 5.014,72	R\$ 9.313,06	R\$ 19.402,21	R\$ 19.402,21	R\$ 24.476,63	R\$ 24.476,63	R\$ 24.476,63	R\$ 7.760,88	R\$ 7.760,88	R\$ 7.760,88	R\$ 10.447,34	R\$ 165.306,82
Receitas do Espumante	R\$ 14.353,35	R\$ 14.353,35	R\$ 1.794,17	R\$ 1.794,17	R\$ 2.242,71	R\$ 1.794,17	R\$ 1.794,17	R\$ 1.794,17	R\$ 7.176,68	R\$ 7.176,68	R\$ 7.176,68	R\$ 14.353,35	R\$ 75.803,64
(-) Deduções	-R\$ 5.177,58	-R\$ 5.177,58	-R\$ 4.062,04	-R\$ 4.905,49	-R\$ 8.754,01	-R\$ 14.503,32	-R\$ 14.503,32	-R\$ 14.503,32	-R\$ 5.235,83	-R\$ 5.235,83	-R\$ 5.235,83	-R\$ 6.978,54	-R\$ 61.683,20
Impostos	-R\$ 5.177,58	-R\$ 5.177,58	-R\$ 4.062,04	-R\$ 4.905,49	-R\$ 8.754,01	-R\$ 14.503,32	-R\$ 14.503,32	-R\$ 14.503,32	-R\$ 5.235,83	-R\$ 5.235,83	-R\$ 5.235,83	-R\$ 6.978,54	-R\$ 61.683,20
= Receita Líquida	R\$ 56.755,19	R\$ 56.755,19	R\$ 44.526,95	R\$ 53.772,64	R\$ 95.959,00	R\$ 158.981,32	R\$ 158.981,32	R\$ 158.981,32	R\$ 57.393,74	R\$ 57.393,74	R\$ 57.393,74	R\$ 76.496,79	R\$ 1.065.980,40
(-) Custo da mercadoria vendida	-R\$ 39.441,36	-R\$ 39.481,30	-R\$ 33.300,92	-R\$ 39.891,92	-R\$ 60.707,54	-R\$ 92.290,07	-R\$ 92.290,07	-R\$ 92.290,07	-R\$ 39.963,05	-R\$ 39.963,05	-R\$ 39.963,05	-R\$ 50.347,48	-R\$ 659.929,90
= Resultado Bruto	R\$ 17.313,82	R\$ 17.273,89	R\$ 11.226,03	R\$ 13.880,72	R\$ 35.251,46	R\$ 66.691,25	R\$ 66.691,25	R\$ 66.691,25	R\$ 17.430,68	R\$ 17.430,68	R\$ 17.430,68	R\$ 26.149,31	R\$ 406.050,51
(-) Despesas Operacionais	-R\$ 11.607,41	-R\$ 11.607,81	-R\$ 11.384,27	-R\$ 11.518,29	-R\$ 12.636,85	-R\$ 14.268,66	-R\$ 14.268,66	-R\$ 14.268,66	-R\$ 11.680,07	-R\$ 11.680,07	-R\$ 11.680,07	-R\$ 12.074,10	-R\$ 148.674,93
Administrativas	-R\$ 8.087,03	-R\$ 97.044,42											
Vendas	-R\$ 3.520,38	-R\$ 3.520,78	-R\$ 3.297,23	-R\$ 3.431,25	-R\$ 4.549,82	-R\$ 6.181,62	-R\$ 6.181,62	-R\$ 6.181,62	-R\$ 3.593,03	-R\$ 3.593,03	-R\$ 3.593,03	-R\$ 3.987,07	-R\$ 51.630,51
= Resultado Líquido	R\$ 5.706,41	R\$ 5.666,07	-R\$ 158,24	R\$ 2.362,44	R\$ 22.614,61	R\$ 52.422,59	R\$ 52.422,59	R\$ 52.422,59	R\$ 5.750,61	R\$ 5.750,61	R\$ 5.750,61	R\$ 14.075,21	R\$ 257.375,58

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Pode-se observar através do demonstrativo que a empresa passará por um início turbulento, apresentando um prejuízo acumulado até o mês de dezembro do primeiro ano devido aos altos custos iniciais com equipamentos tanto administrativos como de produção, bem como os quatro meses que não terão vendas e as baixas demandas do primeiro ano que afetam a receita bruta. Porém a medida que as demandas aumentam e as despesas administrativas estabilizam, o resultado se torna favorável nos próximos anos e apenas apresentam resultado negativo nos meses de abril do ano X2 e X3, devido ao grande volume de entrada de matéria-prima e embalagem. Ao final do terceiro período tem-se um excelente resultado com um lucro expressivo, demonstrando que existe viabilidade no negócio, mas para o início é necessário um bom capital social.

4.9.5 Projeção de Fluxo de Caixa

As projeções de fluxo de caixa para o período permitem o gestor visualizar os recebimentos e pagamentos necessários para cada mês do ano em exercício como é demonstrado logo abaixo.

Tabela 34 - Demonstração do fluxo de caixa ano 2018

DFC	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	
Saldo Inicial	R\$ 275.000,00	R\$ 167.715,17	R\$ 151.732,33	R\$ 131.835,89	R\$ 531,53	R\$ 7.823,77	R\$ 37.867,95	R\$ 71.951,31	R\$ 106.074,67	R\$ 114.921,78	R\$ 117.331,98	R\$ 117.956,62	
Recebimentos	Vendas a vista	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 26.604,63	R\$ 44.522,35	R\$ 44.522,35	R\$ 44.522,35	R\$ 16.072,66	R\$ 16.072,66	R\$ 16.072,66	R\$ 21.422,27
	Vendas a prazo	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 7.946,84	R\$ 13.298,88	R\$ 13.298,88	R\$ 13.298,88	R\$ 4.800,92	R\$ 4.800,92	R\$ 4.800,92
	(+) Total de Recebimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 26.604,63	R\$ 52.469,18	R\$ 57.821,23	R\$ 57.821,23	R\$ 29.371,54	R\$ 20.873,58	R\$ 20.873,58	R\$ 26.223,20
	Fornecedores	R\$ 46.690,28	R\$ 6.493,38	R\$ 10.166,98	R\$ 72.800,00	R\$ 5.358,58	R\$ 6.821,24	R\$ 6.821,24	R\$ 6.821,24	R\$ 3.607,80	R\$ 3.607,80	R\$ 3.607,80	R\$ 5.830,58
Pró-Labore	R\$ -	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	R\$ 3.748,00	
Salários	R\$ -	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 1.273,32	R\$ 4.230,36	R\$ 4.230,36	R\$ 4.230,36	R\$ 4.230,36	R\$ 4.230,36	R\$ 4.230,36	R\$ 4.230,36	R\$ 4.230,36	
13º Salário	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.745,55	R\$ 1.745,55	
Férias	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.163,70	
Móveis e Equipamentos	R\$ 57.710,50	R\$ -	R\$ -	R\$ 23.088,39	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Telefone do prédio comercial	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	
Internet do prédio comercial	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	
Energia elétrica	R\$ -	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 255,00	R\$ 255,00	R\$ 255,00	R\$ 255,00	R\$ 255,00	R\$ 255,00	R\$ 255,00	R\$ 255,00	
Material de Escritório mensal	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	
Água	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	
Contabilidade Staff	R\$ 937,00	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	R\$ 281,10	
Aluguel	R\$ -	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 3.350,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	
Impostos sobre vendas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.889,97	R\$ 3.162,82	R\$ 3.162,82	R\$ 3.162,82	R\$ 1.141,79	R\$ 1.141,79	R\$ 1.141,79	
Materiais para produção	R\$ 57,05	R\$ 57,05	R\$ 57,05	R\$ 57,05	R\$ 57,05	R\$ 57,05	R\$ 57,05	R\$ 57,05	R\$ 57,05	R\$ 57,05	R\$ 57,05	R\$ 57,05	
Uniforme comercial	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	
Reforma comercial	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 25.500,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Material Publicitário	R\$ 1.590,00	R\$ 400,00	R\$ 640,00	R\$ 400,00	R\$ 640,00	R\$ 400,00	R\$ 440,00	R\$ 400,00	R\$ 440,00	R\$ 400,00	R\$ 440,00	R\$ 400,00	
Capacitação	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 249,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
(-) Total de Pagamentos	R\$ 107.284,83	R\$ 15.982,84	R\$ 19.896,44	R\$ 131.304,36	R\$ 19.312,39	R\$ 22.425,01	R\$ 23.737,87	R\$ 23.697,87	R\$ 20.524,43	R\$ 18.463,39	R\$ 20.248,94	R\$ 23.595,42	
(=) Saldo Final	R\$ 167.715,17	R\$ 151.732,33	R\$ 131.835,89	R\$ 531,53	R\$ 7.823,77	R\$ 37.867,95	R\$ 71.951,31	R\$ 106.074,67	R\$ 114.921,78	R\$ 117.331,98	R\$ 117.956,62	R\$ 120.584,39	

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 35 - Demonstração do fluxo de caixa ano 2019

DFC	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo Inicial	R\$ 120.584,39	R\$ 36.775,15	R\$ 39.770,82	R\$ 34.423,06	R\$ 8.629,82	R\$ 1.006,65	R\$ 29.328,26	R\$ 106.806,40	R\$ 184.284,54	R\$ 211.278,85	R\$ 226.891,01	R\$ 239.552,78
Recebimentos	Vendas a vista	R\$ 34.790,77	R\$ 34.790,77	R\$ 30.791,17	R\$ 35.969,10	R\$ 53.751,97	R\$ 89.057,69	R\$ 89.057,69	R\$ 89.057,69	R\$ 32.146,97	R\$ 32.146,97	R\$ 32.146,97
	Vendas a prazo	R\$ 6.398,86	R\$ 10.392,05	R\$ 10.392,05	R\$ 9.197,36	R\$ 10.744,02	R\$ 16.055,78	R\$ 26.601,65	R\$ 26.601,65	R\$ 26.601,65	R\$ 9.602,34	R\$ 9.602,34
	(+) Total de Recebimentos	R\$ 41.189,63	R\$ 45.182,81	R\$ 41.183,22	R\$ 45.166,46	R\$ 64.495,99	R\$ 105.113,47	R\$ 115.659,34	R\$ 115.659,34	R\$ 58.748,62	R\$ 41.749,32	R\$ 41.749,32
Pagamentos	Fornecedores	R\$ 100.646,78	R\$ 23.004,64	R\$ 27.348,48	R\$ 52.171,97	R\$ 52.820,35	R\$ 55.737,87	R\$ 13.642,48	R\$ 13.642,48	R\$ 7.215,60	R\$ 7.215,60	R\$ 7.215,60
	Pró-labore	R\$ 3.748,00	R\$ 4.047,84	R\$ 4.047,84	R\$ 4.047,84	R\$ 4.047,84	R\$ 4.047,84	R\$ 4.047,84				
	Salários	R\$ 4.230,36	R\$ 5.900,77	R\$ 5.900,77	R\$ 5.900,77	R\$ 5.900,77	R\$ 5.900,77	R\$ 5.900,77				
	13º Salário	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.950,39
	Férias	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.966,92
	Móveis e Equipamentos	R\$ 9.505,30	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -				
	Telefone do prédio comercial	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90
	Internet do prédio comercial	R\$ 64,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90				
	Energia elétrica	R\$ 255,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00				
	Material de Escritório mensal	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
	Água	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00
	Contabilidade Staff	R\$ 281,10	R\$ 303,48	R\$ 303,48	R\$ 303,48	R\$ 303,48	R\$ 303,48	R\$ 303,48				
	Aluguel	R\$ 4.200,00	R\$ 4.536,00	R\$ 4.536,00	R\$ 4.536,00	R\$ 4.536,00	R\$ 4.536,00	R\$ 4.536,00				
	Impostos sobre vendas	R\$ 1.521,82	R\$ 3.433,89	R\$ 3.433,89	R\$ 3.039,13	R\$ 3.550,20	R\$ 5.305,39	R\$ 8.790,11	R\$ 8.790,11	R\$ 8.790,11	R\$ 3.172,95	R\$ 3.172,95
	Materiais para produção	R\$ 68,21	R\$ 68,21	R\$ 68,21	R\$ 68,21	R\$ 68,21	R\$ 68,21	R\$ 68,21	R\$ 68,21	R\$ 68,21	R\$ 68,21	R\$ 68,21
	Uniforme comercial	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50
	(-) Total de Pagamentos	R\$ 124.998,87	R\$ 42.187,14	R\$ 46.530,99	R\$ 70.959,70	R\$ 72.119,15	R\$ 76.791,86	R\$ 38.181,20	R\$ 38.181,20	R\$ 31.754,32	R\$ 26.137,16	R\$ 29.087,54
(=) Saldo Final	R\$ 36.775,15	R\$ 39.770,82	R\$ 34.423,06	R\$ 8.629,82	R\$ 1.006,65	R\$ 29.328,26	R\$ 106.806,40	R\$ 184.284,54	R\$ 211.278,85	R\$ 226.891,01	R\$ 239.552,78	

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 36 - Demonstração do fluxo de caixa ano 2020

DFC	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo Inicial	R\$ 256.500,77	R\$ 53.889,00	R\$ 56.631,23	R\$ 42.180,85	R\$ 15.930,20	R\$ 25.402,99	R\$ 90.193,16	R\$ 165.051,49	R\$ 284.852,90	R\$ 328.936,24	R\$ 356.790,39	R\$ 380.669,76
Recebimentos												
Vendas a vista	R\$ 47.688,23	R\$ 47.688,23	R\$ 37.413,52	R\$ 45.182,17	R\$ 80.629,02	R\$ 133.583,17	R\$ 133.583,17	R\$ 133.583,17	R\$ 48.224,77	R\$ 48.224,77	R\$ 48.224,77	R\$ 64.276,00
Vendas a prazo	R\$ 12.798,06	R\$ 14.244,54	R\$ 14.244,54	R\$ 11.175,47	R\$ 13.495,97	R\$ 24.083,99	R\$ 39.901,47	R\$ 39.901,47	R\$ 39.901,47	R\$ 14.404,80	R\$ 14.404,80	R\$ 14.404,80
(+) Total de Recebimentos	R\$ 60.486,29	R\$ 61.932,77	R\$ 51.658,06	R\$ 56.357,63	R\$ 94.124,99	R\$ 157.667,16	R\$ 173.484,63	R\$ 173.484,63	R\$ 88.126,23	R\$ 62.629,57	R\$ 62.629,57	R\$ 78.680,80
Pagamentos												
Fornecedores	R\$ 153.050,46	R\$ 35.296,77	R\$ 42.214,67	R\$ 59.830,06	R\$ 61.030,52	R\$ 65.406,80	R\$ 65.406,80	R\$ 20.463,72	R\$ 10.823,40	R\$ 10.823,40	R\$ 10.823,40	R\$ 17.491,74
Pró-labore	R\$ 4.047,84	R\$ 4.452,62	R\$ 4.452,62	R\$ 4.452,62	R\$ 4.452,62	R\$ 4.452,62	R\$ 4.452,62	R\$ 4.452,62				
Salários	R\$ 5.900,77	R\$ 7.949,56	R\$ 7.949,56	R\$ 7.949,56	R\$ 7.949,56	R\$ 7.949,56	R\$ 7.949,56	R\$ 7.949,56				
13º Salário	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 3.974,78	R\$ 3.974,78
Férias	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.649,85
Equipamentos de Produção	R\$ 90.040,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -				
Telefone do prédio comercial	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90
Internet do prédio comercial	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90	R\$ 84,90
Energia elétrica	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00	R\$ 330,00
Material de Escritório mensal	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Água	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00
Contabilidade Staff	R\$ 303,48	R\$ 333,83	R\$ 333,83	R\$ 333,83	R\$ 333,83	R\$ 333,83	R\$ 333,83	R\$ 333,83				
Aluguel	R\$ 4.536,00	R\$ 4.989,60	R\$ 4.989,60	R\$ 4.989,60	R\$ 4.989,60	R\$ 4.989,60	R\$ 4.989,60	R\$ 4.989,60				
Impostos sobre vendas	R\$ 4.228,92	R\$ 5.177,58	R\$ 5.177,58	R\$ 4.062,04	R\$ 4.905,49	R\$ 8.754,01	R\$ 14.503,32	R\$ 14.503,32	R\$ 14.503,32	R\$ 5.235,83	R\$ 5.235,83	R\$ 5.235,83
Materiais para produção	R\$ 98,28	R\$ 98,28	R\$ 98,28	R\$ 98,28	R\$ 98,28	R\$ 98,28	R\$ 98,28	R\$ 98,28	R\$ 98,28	R\$ 98,28	R\$ 98,28	R\$ 98,28
Uniforme comercial	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50	R\$ 27,50
(-) Total de Pagamentos	R\$ 263.098,06	R\$ 59.190,54	R\$ 66.108,44	R\$ 82.608,29	R\$ 84.652,20	R\$ 92.876,99	R\$ 98.626,30	R\$ 53.683,22	R\$ 44.042,90	R\$ 34.775,42	R\$ 38.750,20	R\$ 48.068,39
(=) Saldo Final	R\$ 53.889,00	R\$ 56.631,23	R\$ 42.180,85	R\$ 15.930,20	R\$ 25.402,99	R\$ 90.193,16	R\$ 165.051,49	R\$ 284.852,90	R\$ 328.936,24	R\$ 356.790,39	R\$ 380.669,76	R\$ 411.282,17

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Através do fluxo de caixa pode-se observar que o maior desembolso se dá no primeiro mês de cada exercício, tal fato ocorrerá devido aos investimentos iniciais na uva, insumos e embalagens de produtos necessários para a produção e que deverão pagos essencialmente à vista.

4.9.6 Projeção Patrimonial

Abaixo contém o balanço patrimonial para os três primeiros períodos da Weinhaus Pomerode.

Tabela 37 - Balanço Patrimonial ano 2018

Ativos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Ativos Totais	RS 277.317,80	RS 273.030,18	RS 268.502,56	RS 238.096,04	RS 239.650,97	RS 250.433,82	RS 259.903,81	RS 269.413,80	RS 262.037,56	RS 256.722,36	RS 249.621,61	RS 244.724,34
Ativos Circulantes	RS 220.088,22	RS 216.281,52	RS 212.234,82	RS 159.413,23	RS 161.641,49	RS 173.097,67	RS 183.240,98	RS 193.424,29	RS 186.721,38	RS 182.079,50	RS 175.652,07	RS 171.428,13
Disponível	RS 167.715,17	RS 151.732,33	RS 131.835,89	RS 531,53	RS 7.823,77	RS 37.867,95	RS 71.951,31	RS 106.074,67	RS 114.921,78	RS 117.331,98	RS 117.956,62	RS 120.584,39
Caixa	RS 167.715,17	RS 151.732,33	RS 131.835,89	RS 531,53	RS 7.823,77	RS 37.867,95	RS 71.951,31	RS 106.074,67	RS 114.921,78	RS 117.331,98	RS 117.956,62	RS 120.584,39
Cientes	RS -	RS -	RS -	RS -	RS 7.946,84	RS 13.298,88	RS 13.298,88	RS 13.298,88	RS 4.800,92	RS 4.800,92	RS 4.800,92	RS 6.398,86
Duplicatas a receber	RS -	RS -	RS -	RS -	RS 7.946,84	RS 13.298,88	RS 13.298,88	RS 13.298,88	RS 4.800,92	RS 4.800,92	RS 4.800,92	RS 6.398,86
Estoques	RS 52.373,05	RS 64.549,19	RS 80.398,93	RS 158.881,70	RS 145.870,88	RS 121.930,84	RS 97.990,79	RS 74.050,74	RS 66.998,67	RS 59.946,60	RS 52.894,53	RS 44.444,88
Kit Embalagem Vinho (garrafa, rolha, capsula e rótulo) ano XI	RS -	RS -	RS -	RS 36.400,00	RS -							
Processamento - Uvas de mesa para o vinho ano XI	RS 40.737,37	RS 45.808,25	RS 50.587,97	RS 28.135,37	RS -							
Garrafa de vinho de mesa (Produto acabado) ano XI	RS -	RS -	RS -	RS 64.535,37	RS 117.626,64	RS 95.518,57	RS 73.410,51	RS 51.302,44	RS 46.799,04	RS 42.295,64	RS 37.792,23	RS 33.107,20
Garrafa de suco natural de uva (Produto acabado) ano XI	RS 11.635,68	RS 18.740,94	RS 29.810,96	RS 29.810,96	RS 28.019,24	RS 26.187,26	RS 24.355,28	RS 22.523,30	RS 19.974,63	RS 17.425,96	RS 14.877,30	RS 11.112,68
Espumante ano XI	RS -	RS -	RS -	RS -	RS 95,00							
Garrafa de vinho fino ano XI	RS -	RS -	RS -	RS -	RS 130,00							
Ativos Não Circulantes	RS 57.229,58	RS 56.748,66	RS 56.267,74	RS 78.682,80	RS 78.009,48	RS 77.336,16	RS 76.662,83	RS 75.989,51	RS 75.316,18	RS 74.642,86	RS 73.969,53	RS 73.296,21
Imobilizado	RS 57.229,58	RS 56.748,66	RS 56.267,74	RS 78.682,80	RS 78.009,48	RS 77.336,16	RS 76.662,83	RS 75.989,51	RS 75.316,18	RS 74.642,86	RS 73.969,53	RS 73.296,21
Móveis e Equipamentos	RS 57.710,50	RS 57.710,50	RS 57.710,50	RS 80.798,89								
(-) Depreciação Acumulada	-RS 480,92	-RS 961,84	-RS 1.442,76	-RS 2.116,09	-RS 2.789,41	-RS 3.462,73	-RS 4.136,06	-RS 4.809,38	-RS 5.482,71	-RS 6.156,03	-RS 6.829,36	-RS 7.502,68
Passivos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Passivos Totais	RS 277.317,80	RS 273.030,18	RS 268.502,56	RS 238.096,04	RS 239.650,97	RS 250.433,82	RS 259.903,81	RS 269.413,80	RS 262.037,56	RS 256.722,36	RS 249.621,61	RS 244.724,34
Passivos Circulantes	RS 9.173,90	RS 9.315,38	RS 9.456,86	RS 13.973,74	RS 16.333,75	RS 18.076,64	RS 18.546,68	RS 19.016,72	RS 17.465,73	RS 17.935,77	RS 16.660,26	RS 14.601,08
Despesas administrativas a pagar	RS -	RS -	RS -	RS 239,80								
Outros custos de produção a pagar	RS 380,00											
Contabilidade Staff	RS 281,10											
Aluguél a pagar	RS 3.350,00	RS 3.350,00	RS 3.350,00	RS 4.200,00								
Pró-Labore a pagar	RS 3.748,00											
Impostos a pagar	RS -	RS -	RS -	RS -	RS 1.889,97	RS 3.162,82	RS 3.162,82	RS 3.162,82	RS 1.141,79	RS 1.141,79	RS 1.141,79	RS 1.521,82
Salários a pagar	RS 1.273,32	RS 1.273,32	RS 1.273,32	RS 4.230,36								
Provisão para 13º	RS 106,11	RS 212,22	RS 318,33	RS 670,86	RS 1.023,39	RS 1.375,92	RS 1.728,45	RS 2.080,98	RS 2.433,51	RS 2.786,04	RS 1.393,02	
Provisão para férias	RS 35,37	RS 70,74	RS 106,11	RS 223,62	RS 341,13	RS 458,64	RS 576,15	RS 693,66	RS 811,17	RS 928,68	RS 1.046,19	
Patrimônio Líquido	RS 268.143,90	RS 263.714,80	RS 259.045,70	RS 224.122,30	RS 223.317,23	RS 232.357,18	RS 241.357,13	RS 250.397,08	RS 244.571,84	RS 238.786,59	RS 232.961,35	RS 230.123,27
Capital Social	RS 275.000,00											
Lucros/Prejuízos acumulados	-RS 6.856,10	-RS 11.285,20	-RS 15.954,30	-RS 50.877,70	-RS 51.682,77	-RS 42.642,82	-RS 33.642,87	-RS 24.602,92	-RS 30.428,16	-RS 36.213,41	-RS 42.038,65	-RS 44.876,73

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 38 - Balanço Patrimonial ano 2019

Ativos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Ativos Totais	R\$ 251.963,09	R\$ 254.908,91	R\$ 254.470,27	R\$ 256.682,87	R\$ 272.173,31	R\$ 310.034,36	R\$ 344.410,69	R\$ 378.787,02	R\$ 375.226,39	R\$ 377.282,91	R\$ 376.389,05	R\$ 380.323,68
Ativos Circulantes	R\$ 169.914,11	R\$ 173.612,47	R\$ 173.926,36	R\$ 176.891,50	R\$ 193.134,47	R\$ 231.748,06	R\$ 266.876,92	R\$ 302.005,79	R\$ 299.197,69	R\$ 302.006,75	R\$ 301.865,43	R\$ 306.552,59
Disponível	R\$ 36.775,15	R\$ 39.770,82	R\$ 34.423,06	R\$ 8.629,82	R\$ 1.006,65	R\$ 29.328,26	R\$ 106.806,40	R\$ 184.284,54	R\$ 211.278,85	R\$ 226.891,01	R\$ 239.552,78	R\$ 256.500,77
Caixa	R\$ 36.775,15	R\$ 39.770,82	R\$ 34.423,06	R\$ 8.629,82	R\$ 1.006,65	R\$ 29.328,26	R\$ 106.806,40	R\$ 184.284,54	R\$ 211.278,85	R\$ 226.891,01	R\$ 239.552,78	R\$ 256.500,77
Cientes	R\$ 10.392,05	R\$ 10.392,05	R\$ 9.197,36	R\$ 10.744,02	R\$ 16.055,78	R\$ 26.601,65	R\$ 26.601,65	R\$ 26.601,65	R\$ 9.602,34	R\$ 9.602,34	R\$ 9.602,34	R\$ 12.798,06
Duplicatas a receber	R\$ 10.392,05	R\$ 10.392,05	R\$ 9.197,36	R\$ 10.744,02	R\$ 16.055,78	R\$ 26.601,65	R\$ 26.601,65	R\$ 26.601,65	R\$ 9.602,34	R\$ 9.602,34	R\$ 9.602,34	R\$ 12.798,06
Estoques	R\$ 122.746,91	R\$ 123.449,60	R\$ 130.305,95	R\$ 157.517,67	R\$ 176.072,03	R\$ 175.818,15	R\$ 133.468,88	R\$ 91.119,60	R\$ 78.316,50	R\$ 65.513,40	R\$ 52.710,30	R\$ 37.253,76
Processamento - Uvas de mesa para o vinho ano XI	R\$ 70.349,94	R\$ 70.349,94	R\$ 70.349,94	R\$ 46.899,96	R\$ 23.449,98	-	-	-	-	-	-	-
Garrafa de vinho de mesa (Produto acabado) ano XI	R\$ 27.167,99	R\$ 21.229,21	R\$ 9.768,66	R\$ 63.867,25	R\$ 109.308,49	R\$ 136.018,70	R\$ 97.183,55	R\$ 58.348,40	R\$ 50.434,19	R\$ 42.519,97	R\$ 34.605,75	R\$ 26.370,53
Garrafa de suco natural de uva (Produto acabado) ano XI	R\$ 25.003,98	R\$ 31.645,46	R\$ 49.962,35	R\$ 46.525,46	R\$ 43.088,57	R\$ 39.574,45	R\$ 36.060,32	R\$ 32.546,20	R\$ 27.657,32	R\$ 22.768,44	R\$ 17.879,56	R\$ 10.658,22
Espumante ano XI	R\$ 95,00											
Garrafa de vinho fino ano XI	R\$ 130,00											
Ativos Não Circulantes	R\$ 82.048,98	R\$ 81.296,44	R\$ 80.543,91	R\$ 79.791,37	R\$ 79.038,84	R\$ 78.286,30	R\$ 77.533,77	R\$ 76.781,23	R\$ 76.028,70	R\$ 75.276,16	R\$ 74.523,63	R\$ 73.771,09
Imobilizado	R\$ 82.048,98	R\$ 81.296,44	R\$ 80.543,91	R\$ 79.791,37	R\$ 79.038,84	R\$ 78.286,30	R\$ 77.533,77	R\$ 76.781,23	R\$ 76.028,70	R\$ 75.276,16	R\$ 74.523,63	R\$ 73.771,09
Móveis e Equipamentos	R\$ 90.304,19											
(-) Depreciação Acumulada	-R\$ 8.255,21	-R\$ 9.007,75	-R\$ 9.760,28	-R\$ 10.512,82	-R\$ 11.265,35	-R\$ 12.017,89	-R\$ 12.770,42	-R\$ 13.522,96	-R\$ 14.275,49	-R\$ 15.028,03	-R\$ 15.780,56	-R\$ 16.533,10
Passivos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Passivos Totais	R\$ 251.963,09	R\$ 254.908,91	R\$ 254.470,27	R\$ 256.682,87	R\$ 272.173,31	R\$ 310.034,36	R\$ 344.410,69	R\$ 378.787,02	R\$ 375.226,39	R\$ 377.282,91	R\$ 376.389,05	R\$ 380.323,68
Passivos Circulantes	R\$ 19.592,43	R\$ 20.248,07	R\$ 20.508,95	R\$ 21.675,66	R\$ 24.086,49	R\$ 28.226,85	R\$ 28.882,50	R\$ 29.538,14	R\$ 24.576,62	R\$ 25.232,26	R\$ 22.937,51	R\$ 19.731,82
Despesas administrativas a pagar	R\$ 334,80											
Outros custos de produção a pagar	R\$ 380,00											
Contabilidade Staff	R\$ 303,48											
Aluguél a pagar	R\$ 4.536,00											
Pró-Labore a pagar	R\$ 4.047,84											
Impostos a pagar	R\$ 3.433,89	R\$ 3.433,89	R\$ 3.039,13	R\$ 3.550,20	R\$ 5.305,39	R\$ 8.790,11	R\$ 8.790,11	R\$ 8.790,11	R\$ 3.172,95	R\$ 3.172,95	R\$ 3.172,95	R\$ 4.228,92
Salários a pagar	R\$ 5.900,77											
Provisão para 13º	R\$ 491,73	R\$ 983,46	R\$ 1.475,19	R\$ 1.966,92	R\$ 2.458,66	R\$ 2.950,39	R\$ 3.442,12	R\$ 3.933,85	R\$ 4.425,58	R\$ 4.917,31	R\$ 2.458,66	
Provisão para férias	R\$ 163,91	R\$ 327,82	R\$ 491,73	R\$ 655,64	R\$ 819,55	R\$ 983,46	R\$ 1.147,37	R\$ 1.311,28	R\$ 1.475,19	R\$ 1.639,10	R\$ 1.803,01	
Patrimônio Líquido	R\$ 232.370,66	R\$ 234.660,84	R\$ 233.961,32	R\$ 235.007,21	R\$ 248.086,82	R\$ 281.807,51	R\$ 315.528,19	R\$ 349.248,88	R\$ 350.649,77	R\$ 352.050,66	R\$ 353.451,54	R\$ 360.591,86
Capital Social	R\$ 275.000,00											
Lucros/Prejuizos acumulados	-R\$ 42.629,34	-R\$ 40.339,16	-R\$ 41.038,68	-R\$ 39.992,79	-R\$ 26.913,18	R\$ 6.807,51	R\$ 40.528,19	R\$ 74.248,88	R\$ 75.649,77	R\$ 77.050,66	R\$ 78.451,54	R\$ 85.591,86

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Tabela 39 - Balanço Patrimonial ano 2020

Ativos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Ativos Totais	RS 390.799,54	RS 397.348,90	RS 396.958,41	RS 401.047,58	RS 428.393,99	RS 487.449,17	RS 540.755,04	RS 594.060,91	RS 591.427,32	RS 598.061,22	RS 600.720,34	RS 610.796,91
Ativos Circulantes	RS 228.491,32	RS 236.543,55	RS 237.655,92	RS 243.247,96	RS 272.097,24	RS 332.655,29	RS 387.464,03	RS 442.272,77	RS 441.142,05	RS 449.278,81	RS 453.440,80	RS 465.020,24
Disponível	RS 53.889,00	RS 56.631,23	RS 42.180,85	RS 15.930,20	RS 25.402,99	RS 90.193,16	RS 165.051,49	RS 284.852,90	RS 328.936,24	RS 356.790,39	RS 380.669,76	RS 411.282,17
Caixa	RS 53.889,00	RS 56.631,23	RS 42.180,85	RS 15.930,20	RS 25.402,99	RS 90.193,16	RS 165.051,49	RS 284.852,90	RS 328.936,24	RS 356.790,39	RS 380.669,76	RS 411.282,17
Cientes	RS 14.244,54	RS 14.244,54	RS 11.175,47	RS 13.495,97	RS 24.083,99	RS 39.901,47	RS 39.901,47	RS 39.901,47	RS 14.404,80	RS 14.404,80	RS 14.404,80	RS 19.199,33
Duplicatas a receber	RS 14.244,54	RS 14.244,54	RS 11.175,47	RS 13.495,97	RS 24.083,99	RS 39.901,47	RS 39.901,47	RS 39.901,47	RS 14.404,80	RS 14.404,80	RS 14.404,80	RS 19.199,33
Estoques	RS 160.357,78	RS 165.667,78	RS 184.299,60	RS 213.821,79	RS 222.610,26	RS 202.560,66	RS 182.511,07	RS 117.518,40	RS 97.801,01	RS 78.083,63	RS 58.366,24	RS 34.538,74
Processamento - Uvas de mesa para o vinho ano XI	RS 106.339,44	RS 106.339,44	RS 106.339,44	RS 79.754,58	RS 53.169,72	RS 26.584,86	RS -					
Garrafa de vinho de mesa (Produto acabado) ano XI	RS 21.107,24	RS 15.843,54	RS 5.755,35	RS 67.192,91	RS 107.896,74	RS 119.882,30	RS 131.867,87	RS 72.325,49	RS 60.190,60	RS 48.055,71	RS 35.920,82	RS 23.293,37
Garrafa de suco natural de uva (Produto acabado) ano XI	RS 32.686,10	RS 43.259,80	RS 71.979,80	RS 66.649,30	RS 61.318,79	RS 55.868,50	RS 50.418,20	RS 44.967,91	RS 37.385,42	RS 29.802,92	RS 22.220,42	RS 11.020,37
Espumante ano XI	RS 95,00											
Garrafa de vinho fino ano XI	RS 130,00											
Ativos Não Circulantes	RS 162.308,22	RS 160.805,36	RS 159.302,49	RS 157.799,62	RS 156.296,75	RS 154.793,88	RS 153.291,01	RS 151.788,15	RS 150.285,28	RS 148.782,41	RS 147.279,54	RS 145.776,67
Imobilizado	RS 162.308,22	RS 160.805,36	RS 159.302,49	RS 157.799,62	RS 156.296,75	RS 154.793,88	RS 153.291,01	RS 151.788,15	RS 150.285,28	RS 148.782,41	RS 147.279,54	RS 145.776,67
Móveis e Equipamentos	RS 180.344,19											
(-) Depreciação Acumulada	-RS 18.035,97	-RS 19.538,83	-RS 21.041,70	-RS 22.544,57	-RS 24.047,44	-RS 25.550,31	-RS 27.053,18	-RS 28.556,04	-RS 30.058,91	-RS 31.561,78	-RS 33.064,65	-RS 34.567,52
Passivos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Passivos Totais	RS 390.799,54	RS 397.348,90	RS 396.958,41	RS 401.047,58	RS 428.393,99	RS 487.449,17	RS 540.755,04	RS 594.060,91	RS 591.427,32	RS 598.061,22	RS 600.720,34	RS 610.796,91
Passivos Circulantes	RS 24.501,27	RS 25.384,56	RS 25.152,30	RS 26.879,04	RS 31.610,84	RS 38.243,43	RS 39.126,71	RS 40.010,00	RS 31.625,80	RS 32.509,08	RS 29.417,59	RS 25.418,95
Despesas administrativas a pagar	RS 334,80											
Outros custos de produção a pagar	RS 380,00											
Contabilidade Staff	RS 333,83											
Aluguél a pagar	RS 4.989,60											
Pró-Labore a pagar	RS 4.452,62											
Impostos a pagar	RS 5.177,58	RS 5.177,58	RS 4.062,04	RS 4.905,49	RS 8.754,01	RS 14.503,32	RS 14.503,32	RS 14.503,32	RS 5.235,83	RS 5.235,83	RS 5.235,83	RS 6.978,54
Salários a pagar	RS 7.949,56											
Provisão para 13º	RS 662,46	RS 1.324,93	RS 1.987,39	RS 2.649,85	RS 3.312,32	RS 3.974,78	RS 4.637,24	RS 5.299,70	RS 5.962,17	RS 6.624,63	RS 3.312,32	
Provisão para férias	RS 220,82	RS 441,64	RS 662,46	RS 883,28	RS 1.104,11	RS 1.324,93	RS 1.545,75	RS 1.766,57	RS 1.987,39	RS 2.208,21	RS 2.429,03	
Patrimônio Líquido	RS 366.298,27	RS 371.964,35	RS 371.806,11	RS 374.168,54	RS 396.783,15	RS 449.205,74	RS 501.628,33	RS 554.050,92	RS 559.801,53	RS 565.552,14	RS 571.302,75	RS 585.377,96
Capital Social	RS 275.000,00											
Lucros/Prejuízos acumulados	RS 91.298,27	RS 96.964,35	RS 96.806,11	RS 99.168,54	RS 121.783,15	RS 174.205,74	RS 226.628,33	RS 279.050,92	RS 284.801,53	RS 290.552,14	RS 296.302,75	RS 310.377,96

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.9.7 Indicadores de desempenho projetado e análise

Conforme o resultado da análise vertical, constatou-se que a empresa tem destaque, nos três primeiros anos, em seus investimentos nas contas de móveis e equipamentos, porém a conta caixa representa o maior valor dos ativos para os três anos. No lado contrário, dentro da política de financiamento é evidenciado que o capital próprio constituiu como principal financiador no período, e através dos lucros acumulados a partir do segundo ano de exercício.

Através dos indicadores financeiros apresentado na sequência é possível mensurar o desempenho da empresa no final de cada período.

Tabela 40 - Indicadores de desempenho

Indicadores	Análises de indicadores		
	Mês 12 Ano X1	Mês 12 Ano X2	Mês 12 Ano X3
ROA	-R\$ 0,13	R\$ 0,34	R\$ 0,42
ROE	-R\$ 0,14	R\$ 0,36	R\$ 0,44
Margem Líquida	-R\$ 0,12	R\$ 0,18	R\$ 0,24
Margem Operacional	R\$ 0,31	R\$ 0,37	R\$ 0,38
GAF	1,06	1,05	1,04
Liquidez Corrente	11,74	15,54	18,29
Liquidez Imediata	8,26	13,00	16,18

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A liquidez corrente que é a capacidade de pagamento da dívida com terceiros com recursos realizáveis é de 11,74 no primeiro ano e de 18,29 no final do terceiro período, ou seja, o seu ativo no primeiro ano, tem 11,74 vezes a capacidade de cobrir as dívidas de curto prazo, chegando a 18,29 vezes a capacidade de cobrir as dívidas de curto prazo no término do terceiro exercício. Já a liquidez imediata que é a capacidade de pagamento das dívidas de curto prazo com dinheiro líquido é de 8,26 vezes do seu passivo de curto prazo para o primeiro ano, alcançando 16,18 vezes do passivo de curto prazo para o terceiro ano.

A margem líquida apesar de ser negativa no final do primeiro período, foi evoluindo e apresentou nas projeções seguintes 0,18 e 0,24 para os anos X2 e X3 respectivamente, assim a empresa para cada R\$ 1,00 real vendido, têm R\$ 0,18 no segundo ano e R\$0,24 no terceiro ano de resultado líquido. A margem operacional é quanto que a empresa obtêm de resultado operacional para cada R\$ 1,00 real vendido, assim no final do primeiro período apresentou um valor de R\$ 0,31 de margem operacional, chegando a R\$ 0,38 no final do terceiro período.

O retorno sobre o ativo (ROA) foi negativo ao término do primeiro período, porém no segundo e terceiro períodos foi de 0,34 e 0,42 respectivamente, ou seja, para cada real de ativo no segundo e terceiro ano se obteve R\$ 0,34 e R\$ 0,42 reais de lucro operacional. Referente a rentabilidade do capital próprio (ROE) foi negativo para o primeiro ano, pois

devido ao elevado custo não serão aferidos lucros. Já para o segundo ano o ROE foi de R\$ 0,36 e R\$0,44 para o terceiro, isto é, para cada R\$ 1,00 real investido o empreendedor vai obter de lucro R\$ 0,36 e R\$ 0,44 centavos no segundo e terceiro ano respectivamente.

O grau de alavancagem financeira (GAF) foi constante para os três períodos, iniciando ao término do primeiro ano com um indicador de 1,06 e resultou no final do terceiro período em um indicador de 1,04, apresentando um risco reduzido, portanto, para que a empresa possa obter maiores ganhos será necessário aumentar o endividamento, contudo isto aumenta também os riscos financeiros.

O Payback é um indicador usado nas empresas para calcular o período de retorno de investimento, para este estudo não foi necessário calculá-lo, já que através do balanço patrimonial é perceptível que o prazo de retorno do investimento é de 18 meses, o que poderia ocorrer antes, mas temos alguns meses apenas de vendas expressivas, pois os demais meses as vendas decaem devido a sazonalidade do produto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a crise econômica mundial de 2008, ficou claro para o Brasil a importância das micro e pequenas empresas para a economia do país. Hoje em meio a nova desestabilidade econômica e política, o governo busca estabelecer medidas que possam fortalecer o micro e pequeno produtor, pois já conhece a força destes para a economia. Uma das últimas medidas que foram tomadas visando facilitar, incentivar e melhorar o desempenho das micro e pequenas empresas, foi a lei complementar nº 25 de 2007, aprovada em outubro de 2016, que inclui as vinícolas, microcervejarias e produtores de cachaça artesanal no regime tributário simples a partir de 2018. Essa medida foi utilizada neste trabalho, pois a empresa pagará um valor muito menor de impostos, além de diminuir as disfunções burocráticas.

O ramo de vinhos, está em constante crescimento no país, principalmente na região Sul apresentando boas oportunidades de investimento. Este trabalho de conclusão de curso, estudou a existência de viabilidade na abertura de uma vinícola com comércio de vinhos, espumantes e suco integral de uva na região do Vale Itajaí, na cidade de Pomerode SC. Uma pequena empresa, inédita no município que pretende criar uma vantagem competitiva com essa oportunidade.

Após levantamento dos planos operacional, de marketing e financeiro e orçamentário, tem-se o resultado, que a abertura de uma vinícola na cidade de Pomerode é um bom investimento e um ótimo negócio, visto que além da cidade não ter nenhuma vinícola instalada, é uma cidade turística que potencializa a possibilidade de sucesso da empresa. Neste contexto, entra as capacidades e competências do empreendedor que deve estar preparado para comandar seu próprio negócio, demonstrando liderança, criatividade, capacidade de resiliência e execução das atividades com respeito aos colaboradores e aos princípios éticos e legais, atendendo os objetivos e valores da empresa.

No decorrer do estudo, os maiores problemas encontrados estão relacionados à coleta de dados. Houve grande dificuldade em levantar informações sobre concorrência, imóveis disponíveis, já que para levantar determinadas informações o autor teve que utilizar recursos temporais e financeiros, e pesquisa de mercado que teve baixo índice de respostas pelo Facebook, sendo que só foram alcançadas as respostas necessárias através de chat direto com cada participante da rede social. A pesquisa de mercado realizada teve o objetivo conhecer o público alvo, identificando o perfil dos futuros clientes da Weinhaus Pomerode, bem como levantar informações sobre o consumo, preços e possíveis demandas de vinhos, espumantes e suco integral de uva.

Através das variáveis legais e jurídicas, a empresa se enquadra na forma jurídica como empresa individual de responsabilidade limitada. Como a empresa se encaixa como de pequeno porte, tem-se uma carga tributária menor incidente sobre as receitas. Como a empresa irá se instalar em uma cidade turística é importante que o local de venda seja próximo de onde acontecem os eventos, assim o endereço da área comercial é no centro da cidade a cinco minutos do local onde acontecem os eventos e em uma rua que necessariamente todos que iram para as festividades tende a passar.

Em relação a mão-de-obra necessária, o empreendimento se resume a um administrador que também será o enólogo, um operador de caixa, um vendedor e um auxiliar de produção para o primeiro ano, sendo que é necessário dois auxiliares para o segundo ano e três para o terceiro, mantendo três para os demais anos. Visando não sobrecarregar o administrador a contabilidade da empresa será terceirizada e realizada por um escritório de contabilidade da cidade.

Contudo, pode-se dizer que a empresa é viável e os valores projetados de lucro líquido estão muito bons, apesar de não haver lucros no primeiro ano de funcionamento. Refere ao retorno do capital investido, apresenta uma excelente taxa de remuneração chegando a quase 30% nos meses de maior venda que é de junho a setembro, apesar da alta taxa de retorno do investimento em alguns meses, o prazo de retorno do investimento é de 18 meses como pode-se perceber no balanço patrimonial do segundo exercício, pois os demais meses as vendas não são expressivas devido a sazonalidade do produto. Como sugestão, e nova oportunidade, pode-se criar mais tarde um bar ou bistrô juntamente com área de vendas, para atender a demanda da maioria dos pesquisados que é degustar os vinhos em um local agradável e aconchegante, e com alimentos que possuam vinhos no preparo, visando uma diferenciação de mercado.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Míriam. **O vinho na era da técnica e da informação**: Um estudo sobre Brasil e Argentina. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2008.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Bancos de Desenvolvimento**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pre/composicao/bd.asp>>. Acesso em: 01 out. 2016.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 7. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2011.
- BEHLING, Gustavo. et al. Microempreendedor individual catarinense: uma análise descritiva do perfil dos empreendedores individuais em Santa Catarina. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, 01 January 2015, Vol.5(1).
- BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de empreendedorismo e gestão**: fundamentos, estratégias e dinâmicas. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- BEZERRA, Felipe. **Planejamento Estratégico, Tático e Operacional**. 2014. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/07/planejamento-estrategico-tatico-operacional.html>>. Acesso em: 13. nov. 2016.
- BRASIL. **Lei Nº 549, de 20 de Outubro de 1937**. Diário Oficial da União, Brasília, 21 de Outubro de 1937.
- BRASIL. **Lei Nº 10.970, de 12 de Novembro de 2004**. Diário Oficial da União, Brasília, 13 de Novembro de 2004.
- BRASIL. **Lei Nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996**. Diário Oficial da União, Brasília, 5 de dezembro de 1996.
- BRASIL. **Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Diário Oficial da União, Brasília, 14 de dezembro de 2006.
- BRASIL. **Lei Nº 7.678, de 8 de novembro de 1988**. Diário Oficial da União, Brasília, 8 de novembro de 1988.
- CANEVER, Mario Duarte. et al. Empreendedorismo por que alguns estudantes e não outros escolhem ser empreendedores. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, 01 October 2013, Vol.13(1), pp.101-124.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na Empresa**: pessoas, organizações e sistemas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1994. p. 67-76.
- COBRA, Marcos. **Marketing Básico: uma abordagem**. São Paulo: Atlas, 2009
- DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor**: empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

FERREIRA, Etienne Tainá Damaceno; ROSINA, Carlos Diego; MOCHIUTTI, Fábio Guilherme. Processo de produção do vinho fino tinto. **IV Encontro De Engenharia De Produção Agroindustrial**. 2010. Disponível em: <http://www.fecilcam.br/anais_iveepa/arquivos/5/5-02.pdf>. Acesso em: 02 dez. 2016.

GUIMARÃES Liliane de Oliveira; SIQUEIRA Moema Miranda de. Singularidades do empreendedorismo brasileiro: subsídios para políticas públicas de apoio aos novos negócios. **Revista Gestão & Tecnologia**, 01 September 2010, Vol.6(2).

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2007.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: Matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

_____; SILVA, Hélio Alves da. **Planejamento e controle financeiro: Fundamentos e casos práticos de orçamento empresarial**. São Paulo: Atlas, 2010.

HOOLEY, Graham J; PIERCY, Nigel; NICOULAUD, Brigitte. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 4. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011.

IBRAVIN, Instituto Brasileiro de Vinho. **Estudo do Mercado Brasileiro de Vinhos Tranquilos e Vinhos Espumantes**. Disponível em: <<http://www.ibravin.org.br/downloads/1402931249.pdf>>. Acesso em: 02 dez. 2016.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades**. 2016. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/v3/cidades/municipio/4213203>>. Acesso em: 02 nov. 2016.

KOTLER, Philip. **Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

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

_____; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo, SP: Pearson, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo, SP: Atlas, 2006.

LAUX, Raul Otto; PERTSCHY, Günther Lothar. Políticas e incentivos ao empreendedorismo em instituições de ensino superior (IES) - uma nova abordagem para a gestão educacional. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, 01 May 2003, Vol.2(1), pp.1-20.

LENZI, Fernando César; SANTIAGO, Nelson Marcelo; LENZI, Fernando César (org); KIESEL, Marcio Daniel (org); ZUCCO, Fabricia Durieux (org). **Ação empreendedora: como desenvolver e administrar o seu negócio com excelência.** p. 23 a p. 45. São Paulo: Editora Gente, 2010.

LIMA, Gustavo Barbieri; CARVALHO, Dirceu Tornavoi. Plano estratégico de marketing: proposta de uma análise teórica. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 10, n. 2, p 163-187, mai./ago. 2011.

LIMA, Patrícia Padilha. et al. Interface, empreendedorismo e resiliência: Um estudo de caso ambientado na flytour viagens e turismo ltda. **Race: revista de administração, contabilidade e economia**, 2014, Vol.13(2), pp.391-424

LUNKES, Rogério João. **Manual de orçamento.** 2. ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

MELLO, Carlos Ernesto Cabral de. **Presença do vinho no Brasil;** Um pouco de história. São Paulo: Editora de Cultura, 2004.

MELLO, Loiva Maria Ribeiro de. Desempenho da vitivinicultura brasileira em 2015. **Embrapa Uva e Vinho.** 2016. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/uva-e-vinho/busca-de-noticias/-/noticia/9952204/artigo-desempenho-da-vitivinicultura-brasileira-em-2015>>. Acesso em: 02 dez. 2016.

PALMEIRA, Mirian; BULGACOV, Sergio (org). **Empreendedorismo e plano de negócio.** p. 24 a p. 71. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PERCUSSI, Luciano. **Convite ao vinho.** São Paulo: Nova Alexandria, 1998.

POMERODE. Prefeitura Municipal. **Saiba mais sobre o município.** Disponível em: <<http://www.pomerode.sc.gov.br/saibamais.asp>>. Acesso em: 24 abr. 2017.

REVISTA EXAME. **Produção da Volks em 2016 foi a menor em 25 anos.** São Paulo, 2017. Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/negocios/producao-da-volks-em-2016-foi-a-menor-em-25-anos/>>. Acesso em: 06 fev. 2017.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D.. **Princípios de administração financeira.** 2. ed. 10. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2011.

SANTA CATARINA. **Lei Complementar N° 495, de 26 de janeiro de 2010.** Florianópolis.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento.** 7. ed. rev. Rio de Janeiro: Lamparina, 2007.

SANTOS, Daniel de Cerqueira Lima E Penalva; LEITE, Emanuel Ferreira; FONSECA, Stêvenis Moacir Moura Da. Políticas Públicas de Fomento ao Empreendedorismo no Estado de Pernambuco. **Desenvolvimento em Questão**, 01 January 2014, Vol.12(28), pp.144-169.

SANTOS, Sérgio de Paula. **Vinho e História.** São Paulo: DBA, 1998.

SARKAR, Soumodip. **O empreendedor inovador: faça diferente e conquiste seu espaço no mercado**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

SCATENA, Maria Inês Caserta. **Ferramentas para a moderna gestão empresarial teoria, implementação e prática**. 2. ed. Curitiba, PR: IBPEX, 2011.

SCHNEIDER, S. **Agricultura familiar e desenvolvimento endógeno: elementos teóricos e um estudo de caso**. In: FROEHLICH, J. M.; DIESEL, V. (Org.). Desenvolvimento rural: tendências e debates contemporâneos. Ijuí: Unijuí, 2006.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Sobrevivência das empresas no brasil**. Brasília: Sebrae, 2016. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>>. Acesso em: 02 out. 2016.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Quem somos**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos>. Acesso em: 02 out. 2016.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. Ver. E atualizada. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Alisson O. da. et al. Gestão da Qualidade: aplicação da ferramenta 5W2H como plano de ação para projeto de abertura de uma empresa. **3ª SIEF – Semana Internacional das Engenharias da FAHOR**, Horizontina, Out. 2013

SILVA, Helton Haddad Carneiro da. **Planejamento estratégico de marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.

SIMÕES, Jorge Manuel Marques; SILVA, Maria José Aguiar Madeira Valente. A dinâmica da criação de empresas impulsionada por instituições de ensino superior por meio de redes de inovação. **REGE - Revista de Gestão**, July-September 2013, Vol.20(3), pp.285-297.

SOUZA, Irineu Manoel; SANTOS, Jane Lucia. Empreendedorismo na gestão universitária. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, 2013, Vol.11(2), pp.517-526.

TEIXEIRA, Rivanda Meira. et al. Empreendedorismo jovem e a influência da família: a história de vida de uma empreendedora de sucesso. **REGE - Revista de Gestão**, January-March 2011, Vol.18(1), pp.3-18.

TESTO NOTÍCIAS. **Pomerode recebeu mais de 320 mil turistas em 2015**. 2016. Disponível em: <<http://www.testonoticias.com.br/geral/pomerode-recebeu-mais-de-320-mil-turistas-em-2015-1.1881670>>. Acesso em: 24 abr. 2017.

TODARO, Mauro E. Carozzo; OLIVEIRA Kellen Kali de. A concepção de estratégias em empresas empreendedoras. **Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios**, 01 August 2010, Vol.1(1), pp.123-137.

VALOR ECONOMICO. **IBGE**: Redução de poder aquisitivo faz famílias cortarem mais supérfluo. 2016. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/4476858/ibge-reducao-de-poder-aquisitivo-faz-familias-cortarem-mais-superfluo>>. Acesso em: 10 jan. 2017.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2009.

URDAN, A. T.; URDAN, F. T. **Marketing estratégico no Brasil**: teoria e aplicações. São Paulo: Atlas, 2010.

WELSCH, Glenn A. **Orçamento Empresarial**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1983.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios**: elementos constitutivos e processo de elaboração. 2. ed. Curitiba, PR: IBPEX, 2011.

ZOUAIN, Deborah Moraes; BARONE, Francisco Marcelo; DA NATIVIDADE, Daise Rosas. Small business através do pan-óptico: empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise. **Revista de Administração Pública-RAP**, 2009, Vol.43(1), p.231(26).

APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados**Questionário de Viabilidade Mercadológica**

Olá! Sou acadêmico da 9ª fase do curso de administração da Universidade Federal da Fronteira Sul Campus Chapecó, e estou estudando a viabilidade da implantação de uma vinícola na cidade de Pomerode - SC e conto com sua participação que é essencial para o sucesso da pesquisa.

Desde já agradeço a participação e lembro que os dados coletados serão sigilos e de uso para fins acadêmicos.

OPCIONAL: Ao fim da pesquisa deixe seu nome e concorra a um dos três vinhos que serão sorteados. Os sorteios serão realizados após completar as respostas necessárias para o estudo e o resultado postado no Facebook.

1) Em qual município você reside?

2) Gênero

() Masculino

() Feminino

3) Estado Civil

() Solteiro(a)

() União Estável

() Casado(a)

() Divorciado(a)/Separado(a)

() Viúvo(a)

4) Qual é sua idade

() De 16 a 19 anos

() De 20 a 29 anos

() De 30 a 39 anos

() De 40 a 49 anos

() De 50 a 59 anos

() De 60 a 69 anos

() Acima de 70 anos

5) Qual sua escolaridade?

- 1º grau incompleto
- 1º grau completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Superior Incompleto
- Superior completo
- Pós – Graduação
- Outros: _____

6) Com quem reside/mora atualmente?

- Sozinho(a)
- Família (pai, mãe e irmãos)
- Avós
- Cônjuge, com filhos
- Cônjuge, sem filhos
- Outros: _____

7) Sua família é formada por quantas pessoas?

- Uma pessoa
- Duas pessoas
- Três pessoas
- Quatro pessoas
- Cinco pessoas
- Acima de cinco pessoas

8) Qual sua ocupação?

- Agricultor(a) / Produtor Rural
- Aposentado(a)
- Autônomo(a)
- Do lar
- Empresário
- Estudante / Estagiário
- Funcionário em empresa privada

- Servidor público
- Profissional Liberal

9) Qual a sua renda familiar média?

- Até R\$ 1.760,00 reais
- De R\$ 1.760,01 a R\$ 3.720,00 reais
- De R\$ 3.720,01 a R\$ 8.800,00 reais
- De R\$ 8.800,01 a R\$ 17.600,00 reais
- Acima de R\$ 17.600,01 reais

10) Você consome vinhos, espumantes e/ou suco de uva natural?

- Sim
- Não

11) Quais os tipos de produtos que você mais consome?

É possível assinalar varias opções.

- Vinhos de mesa (Bordô, Niágara, Isabel, entre outros)
- Vinhos finos (merlot, tannat, malbec, cabernet sauvignon, entre outros)
- Espumantes
- Suco natural de uva

12) Com qual frequência você consome vinhos?

- Diariamente
- Semanalmente
- A cada quinze dias
- Mensalmente

13) Onde costuma consumir?

- Em casa
- Bares
- Restaurantes
- Eventos

14) Em qual época do ano você mais consome vinhos?

É possível assinalar várias opções.

- Dezembro a Março (Verão)
- Março a Junho (Outono)
- Junho a Setembro (Inverno)
- Setembro a Dezembro (Primavera)

15) Em qual época do ano você mais consome suco natural de uva?

É possível assinalar várias opções.

- Não consumo
- Dezembro a Março (Verão)
- Março a Junho (Outono)
- Junho a Setembro (Inverno)
- Setembro a Dezembro (Primavera)

16) Em qual época do ano você mais consome espumantes?

É possível assinalar várias opções.

- Não consumo
- Dezembro a Março (Verão)
- Março a Junho (Outono)
- Junho a Setembro (Inverno)
- Setembro a Dezembro (Primavera)

17) Quanto você paga atualmente pelo vinho que consome?

Assinale no máximo uma opção para garrafa e uma opção para garrafão

- Garrafa(750ml): até R\$20,00
- Garrafa(750ml): acima de R\$20,00
- Garrafão (4,6 lts): até R\$40,00
- Garrafão (4,6 lts): acima de R\$40,00

18) Quanto você estaria disposto a pagar por uma garrafa de vinho fino(750ml)?

- Entre R\$10,00 a R\$25,00
- Entre R\$25,01 a R\$35,00

Entre R\$35,01 a R\$50,00

Acima de R\$50,00

19) Quanto você estaria disposto a pagar por uma garrafa de vinho de mesa(750ml)?

Entre R\$10,00 a R\$20,00

Entre R\$20,01 a R\$30,00

Entre R\$30,01 a R\$40,00

Acima de R\$40,00

20) Quanto você estaria disposto a pagar por uma garrafa de espumante(750ml)?

Entre R\$10,00 a R\$25,00

Entre R\$25,01 a R\$35,00

Entre R\$35,01 a R\$50,00

Acima de R\$50,00

21) Quanto você estaria disposto a pagar por uma garrafa de suco natural de uva (1 litro)?

Entre R\$10,00 a R\$20,00

Entre R\$20,01 a R\$30,00

Entre R\$30,01 a R\$40,00

Acima de R\$40,00

22) De qual maneira gostaria de receber informações e ofertas dos nossos produtos?

Redes sociais (facebook, instagram...)

Rádio

Televisão

Whatsapp / Telegram / Viber/SMS

Folder

23) Qual a forma de pagamento que você gostaria de utilizar?

Dinheiro

Cheque

Cartão de crédito ou débito

24) Qual nome considera mais atrativa ao negócio?

- Adega Pomerode
- Keller Pomerode (Adega Pomerode em alemão)
- Casa de vinhos Pomerode
- Weinhaus Pomerode (Casa de vinhos Pomerode em alemão)
- Cantina Pomerode
- Vinícola Pomerode

25) Qual marca considera mais atrativa para os rótulos dos vinhos?

- AJP (iniciais do nome do empreendedor)
- Vicentini (sobrenome da esposa do empreendedor)
- Vale Itajaí
- Pinheiro (sobrenome do empreendedor)
- O nome do negócio escolhido acima

Sugestões:

APÊNDICE B – Matriz Análise SWOT completa

Quadro 4 - Matriz Análise SWOT completa

Matriz SWOT		Importância	Pontos Fortes					Pontos Fracos						
			Benefícios proporcionados à saúde	Existência de um plano de negócio formal	Produtos com alto padrão de qualidade	Degustação de produtos	Atendimento diferenciado na venda do produto	Total	Marca Desconhecida	Comercialização inicial limitada a apenas um município	Cultura alemã presente na cidade com foco em cerveja e chopp	Falta de experiência no setor	capacidade produtiva inicial restrita	Total
Importância			3	3	5	5	5	21	3	1	3	3	3	13
Oportunidades	Perspectivas de crescimento do mercado de vinhos na região	3	6	6	8	8	8	36	6	4	6	6	6	28
	Nova lei federal que diminui os impostos sobre a produção e venda de vinhos.	3	6	6	8	8	8	36	6	4	6	6	6	28
	Novo nicho de mercado no município	5	8	8	10	10	10	46	8	6	8	8	8	38
	Inexistência de concorrentes diretos estabelecidos em Pomerode	3	6	6	8	8	8	36	6	4	6	6	6	28
	Alto número de turistas na cidade	5	8	8	10	10	10	46	8	6	8	8	8	38
	Total	19	34	34	44	44	44	400	34	24	34	34	34	320
Ameaças	Possibilidade de novos concorrentes no mercado	3	6	6	8	8	8	36	6	4	6	9	6	31
	Momento econômico frágil	3	6	6	8	8	8	36	6	4	6	9	6	31
	Sazonalidade da uva e do consumo de vinhos	3	6	6	8	8	8	36	6	4	6	9	6	31
	Tempo de recuperação do investimento muito longo	1	4	4	6	6	6	26	4	2	4	7	4	21
	Condições climáticas	3	6	6	8	8	8	36	6	4	6	9	6	31
	Total	13	28	28	38	38	38	340	28	18	28	43	28	290

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.