

## **A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS NA ESTRATÉGIA: UM ESTUDO DE CASO NA CONSTITUIÇÃO DE UMA ADEGA.**

Iolanda Gomes da Silva Santos<sup>1</sup>  
Mayara Mattos Francisco<sup>2</sup>  
Rosangela dos Santos<sup>3</sup>

**RESUMO EXECUTIVO:** O plano de negócio ou plano empresarial é uma ferramenta bastante utilizada para a elaboração de um projeto, no qual são consideradas as possibilidades de abertura de uma empresa, do qual viabiliza a redução de riscos e cria ações para prevenir possíveis ameaças e investimentos desnecessários, além de permitir que novos clientes sejam atraídos pelo negócio. Além de avaliar seus pontos fortes e a sua relevância no mercado em relação aos concorrentes. Este trabalho visa apresentar um plano de negócios de uma Adega Wine, em Teresópolis, no Rio de Janeiro, que vende vinhos e queijos nacionais e importados diferenciados e de qualidade. Neste sentido, para a elaboração do plano, buscou-se: levantar informações sobre os principais vinhos preferidos pelos brasileiros e os estados que mais consome esse tipo de produto. Para tal, durante o estudo fez-se uso em sua metodologia dos seguintes tipos de pesquisa: pesquisa bibliográfica e pesquisa documental.

### **1. Visão geral da empresa**

A Adega Wine é uma sociedade de quotas de responsabilidade limitada constituída pelas sócias Iolanda Gomes da Silva Santos e Mayara Mattos Francisco, cada sócia detentora de 50% (cinquenta por cento) do capital da sociedade empresarial. A empresa atuará no ramo de comércio de queijos, bebidas e acessórios para degustação de vinhos.

O local/ambiente da empresa será um ambiente aconchegante e de fácil localização; decoração com estilo semelhante às adegas antigas da Itália, com prateleiras de vinhos em madeira escura, todas as garrafas com inclinação para baixo, mas mostrando o rótulo de cada vinho; haverá placas e quadros com a história do vinho, dicas de consumo, fotos antigas, tipos de uvas usadas para a fabricação do produto, assim como a utilização de decoração em forma de uvas e ramos, lamparinas e lampiões antigos, barris de madeira, as cortinas serão claras; haverá som de fundo, em tom baixo, com cantigas italianas e outras do gênero e os colaboradores estarão usando uniformes com detalhes no estilo italiano, todos com crachás de identificação.

---

<sup>1</sup> Discente do Curso de Ciências Contábeis do UBM – Centro Universitário de Barra Mansa

<sup>2</sup> Discente do Curso de Ciências Contábeis do UBM – Centro Universitário de Barra Mansa

<sup>3</sup> Docente, Mestre em Ciências Contábeis, Coordenadora do Curso de Ciências Contábeis do UBM

### **1.1. Do empreendimento**

O empreendimento será uma Adega, denominada Adega Wine, tendo como proposta localiza-se na cidade de Teresópolis no interior do Estado do Rio de Janeiro, que tem como foco principal a comercialização de vinhos e queijos nacionais e importados diferenciados e de qualidade. O local onde estima-se estabelecer a empresa tem aproximadamente 185.820 habitantes, conforme dados do IBGE de 2021, e a renda per capita média/anual é de R\$31.301,05 (Fonte: Censo/2020). Fatores que motivaram procurar oportunidades e realizar prospecções da abertura do empreendimento na região.

### **1.2. Produtos e Serviços**

A proposta da empresa é proporcionar aos clientes um local especializado em venda de produtos específicos e diferenciado dos encontrados na cidade. O atendimento é exclusivo, com atendentes especialistas em conhecimento na área de vinhos e queijos.

Levando em conta a carência do ser humano por prazer e satisfação de desejos, a empresa tem como estratégia de negócio atingir essas necessidades proporcionando um ótimo atendimento, com pessoas treinadas e qualificadas, possuindo conhecimento específico na área de queijos e vinhos, assim como dar treinamentos de vendas e psicologia do consumidor.

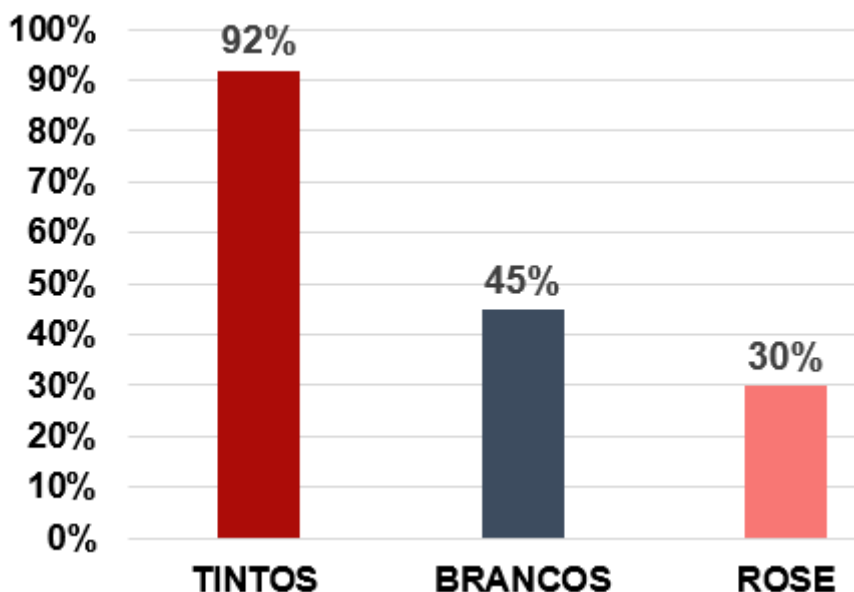
Conforme a necessidade do consumidor, uma alternativa é criar um site da empresa para uma divulgação e para o conhecimento da variedade de produtos oferecidos, bem como proporcionar uma loja online para a venda de produtos pela internet, com entrega em domicílio e pagamento facilitado via cartão de crédito, débito ou pix.

Os produtos que serão comercializados terão como principais características a diversificação dos produtos; qualidade e especialidade no atendimento ao cliente (consultores de produtos); constantes inovações e produtos sempre frescos, de qualidade e com boa apresentação.

Enquanto a tendência mundial foi de redução na demanda de vinhos, o consumo da bebida no Brasil cresceu durante a pandemia de Covid-19, de acordo com um relatório divulgado recentemente pela Diretoria de Agronegócio do Itaú BBA. Os brasileiros compraram 430 milhões de litros 2020, o que representa um avanço de 18,4% sobre o ano anterior e maior volume desde 2000.

Segundo a WineIntelligence, o número de apreciadores de vinhos no Brasil, praticamente dobrou, foi de 22 milhões em 2010 para 39 milhões em 2020, foram cerca de 17 milhões de novos apreciadores da bebida. Mais de 50 milhões de brasileiros, ou cerca de 36% da população adulta do País, consomem a bebida regularmente, uma proporção equivalente à dos Estados Unidos.

Figura 1 – Gráfico tipos de vinhos mais consumidos no Brasil.

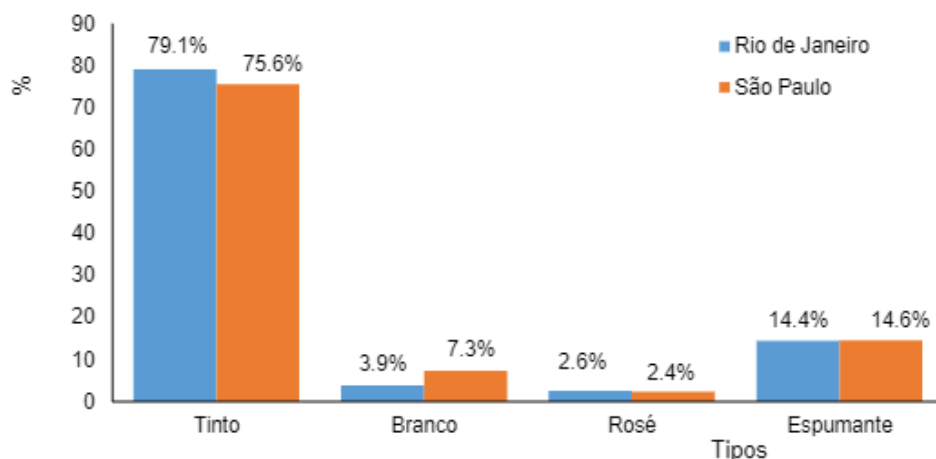


Os vinhos tintos são a preferência nacional com 92% dos vinhos consumidos, seguido dos brancos com 45%, mas os roses são os que mais crescem com 30% em 2021.

E de 2016 a 2021 foram consumidos mais de 20,2 milhões de litros no país — a expectativa é de que esse valor dobre até 2026, segundo dados da Euromonitor International, provedor de pesquisa de mercado

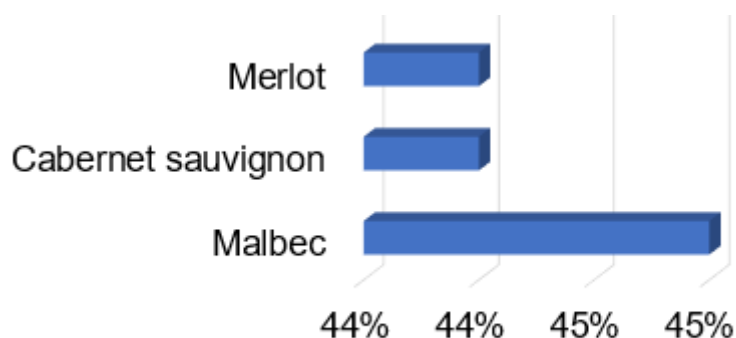
O crescimento do consumo é seguido pelo aumento do número de apreciadores da bebida. Nos últimos 12 anos, a população de consumidores regulares de vinho dobrou de 22 milhões em 2010 para 44 milhões em 2022, segundo dados da Wine Intelligence.

Figura 2: Tipos de vinhos preferidos pelos enófilos do Rio de Janeiro e São Paulo.



Dos enófilos, sejam homens ou mulheres, dos estados de Rio de Janeiro e São Paulo, a preferência pelos tipos de vinhos é o tinto.

Figura 3: Tipos de uvas mais consumidas na fabricação do vinho.



Entre as uvas, Malbec (45%), Cabernet Sauvignon (44%) e Merlot (44%) são as mais consumidas.

### 1.3 Vinhos de preferência nacional.

Os vinhos importados representam 34% do share de consumo no país e os vinhos chilenos são os líderes na preferência dos brasileiros entre os importados. Dados da Ideal Consulting apontam que só no ano passado, foram 489,4 milhões de litros comercializados no país.

## **2 PLANO ESTRATÉGICO**

### **2.1 VISÃO**

Fidelizar os nossos clientes, para sermos referência na venda de queijos e vinhos, nos tornando uma das maiores Adegas da Região, com a finalidade de comercializar produtos de qualidade nacionais e importados.

### **2.2 MISSÃO**

Oferecer produtos de qualidade e atender com excelência nossos clientes, em um ambiente diferenciado e proporcionar qualidade em comercialização de queijos e vinhos voltados para o público adulto.

### **2.3 VALORES**

- Satisfação do cliente, garantindo respeito com seus gostos individuais;
- Ética profissional, transparência no relacionamento entre colegas de trabalho, clientes e fornecedores, respeito, comprometimento e pontualidade;
- Ambiente agradável e de confiança;
- Responsabilidade social.

### **2.4 DIFERENCIAL COMPETITIVO**

Os principais diferenciais competitivos da empresa serão o atendimento especializado de qualidade, diversificação de produtos do gênero, banco de dados com clientes e empresas cadastradas e um ambiente agradável onde o cliente se sinta especial.

Os colaboradores receberão treinamentos constantes sobre vendas, qualidade no atendimento, comunicação e sobre os produtos comercializados com o propósito de atender e satisfazer as necessidades individuais de cada cliente e para haver ainda maior qualidade no atendimento, cada colaborador passará por um curso de formação de Enólogo (especialista em vinhos), para poder dar consultoria especializada no produto; além disso toda a equipe estará uniformizada e usando crachás de identificação.

### **3 MERCADO**

#### **3.1 PÚBLICO ALVO**

De acordo com Cobra (1992), público é um grupo de pessoas que não são clientes da empresa, mas que a influenciam indiretamente por afetar o sistema de valores da organização. Por isso identificar o público alvo é um dos principais pontos para o sucesso da empresa e é de suma importância fazer uma pesquisa de qual público e mercado que pretende atingir, para estruturar melhor os objetivos comerciais e mercadológicos da empresa.

Para Las Casas (2006), uma vez determinado o público alvo, é necessário procurar um posicionamento, ou seja, a posição que a empresa ou o produto influencia no cliente, o diferencial em relação à concorrência.

Há para este segmento, alguns tipos de clientes: consumidores efetivos dos produtos, clientes que buscam presentear com produtos diferenciados e empresas que comprem os produtos em grande quantidade para presentear seus clientes e utilizá-los em eventos, assim como também há os clientes que sentem curiosidade em consumir o produto e o fazem pela primeira vez.

##### **3.1.1 Perfil dos Clientes:**

- **Necessidades:** As expectativas principais de consumidores destes produtos podem ser resumidas a apreciação do produto, atendimento especializado, ambiente agradável, variedade de produtos disponíveis, quantidade de produtos atendendo as expectativas;
- **Sexo:** ambos os sexos são consumidores do produto.
- **Renda:** de acordo com a variedade de preços disponíveis, todas as classes podem consumir os produtos, mas é mais comumente consumido pelas classes médias a altas.
- **Idade:** os consumidores permitidos ao consumo de bebidas alcoólicas são pessoas na faixa de 18 anos em diante, já para os outros produtos oferecidos na loja o consumo é feito por todas as idades.
- **Classe Social:** os produtos são mais comumente consumidos pelas classes médias e altas, mas pela variedade de preços disponíveis podem ser consumidos por todas as classes sociais.

#### **3.2 CONCORRENTES**

Para Las Casas (2006), no mercado todos concorrem para atingir os clientes. Segundo Kotler (2000) devido à competitividade dos mercados, não basta compreender apenas os clientes. As empresas precisam prestar muita atenção nos seus concorrentes, pois de acordo com Porter (1989), eles são vistos por muitas empresas, como ameaça.

Os concorrentes diretos são constituídos por 02 (dois) grandes supermercados, que oferecem os produtos, mas de forma tradicional, com venda sem atendimento individualizado e que não oferecem a diversidade de marcas disponíveis na loja. Há também 05 (cinco) mercados de menor porte que oferecem produtos, mas que não trabalham com as marcas oferecidas na loja.

### **3.3 FORNECEDORES**

Fornecedor é qualquer entidade que fornece insumos ou serviços para uma determinada empresa. É de extrema importância ter uma boa relação com os fornecedores, pois são eles que vão garantir a chegada e a qualidade da matéria prima ou o fornecimento em uma situação de urgência quando se precisa do material e falta em estoque, se houver um bom entrosamento com fornecedor, é bem provável que ele irá sanar tal urgência.

Como citado por Cobra (1992), é importante que seja feita uma cautelosa monitoração do comportamento dos fornecedores, pois o preço final e a qualidade do produto podem ser afetados de acordo com suas alterações. E qualquer alteração que seja, pode interferir negativamente no negócio da empresa. Porém, os fornecedores podem ser vistos como concorrentes, caso a qualquer momento resolvam fazer verticalização para fabricar e vender os produtos diretamente para os clientes da empresa.

Os fornecedores dos produtos são importadores legalizadas de vinhos provindos da França, Argentina, Chile, Itália e Portugal, assim como alguns queijos específicos. No Brasil, os fornecedores diretos são vinícolas do sul do país, localizadas em Bento Gonçalves, Garibaldi, Santana do Livramento e os queijos são provindos de fornecedores da região, de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e São Paulo.

## **4. CAPACIDADE EMPRESARIAL**

### **4.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

A empresa será estruturada da seguinte forma:

- Área Operacional e de Vendas - responsável: Iolanda
- Área Administrativa, Finanças, Compras - responsável: Mayara
- Área de Planejamento, Marketing e Pessoal - responsáveis: Mayara e Iolanda.

Além dos sócios responsáveis pelas áreas específicas, serão contratados colaboradores para as áreas de vendas, cobranças e serviços gerais, assim como serviço terceirizado de treinamento específico.

## **4.2 EMPREENDEDORES**

### **4.2.1 PERFIL INDIVIDUAL DOS SÓCIOS (FORMAÇÃO/QUALIFICAÇÃO)**

#### **Iolanda Gomes da Silva Santos**

Idade: 55 anos, Especialização: Coordenadora de Dinâmica de Grupos e Gestão Rural e Agroindustrial, Formação Superior: Administração, Atuação Profissional: Consultora de empresas e Facilitadora de cursos especializados e experiência Profissional: 09 anos como administradora do Centro de Treinamento

Agropecuário, 1,5 anos como Secretário Municipal de Indústria e Comércio, 02 anos como Consultor, Palestrante e Facilitador, proprietário de uma floricultura.

#### **Mayara Mattos Francisco**

Idade: 26 anos, Especialização: Coordenadora de Produção, Finanças e Compras em Geral, Formação Superior: Engenharia de Produção, Experiência Profissional: Manter o controle das atividades do departamento e coordená-las, capacitar seus subordinados para detectar irregularidades e deficiências nos processos financeiros, identificar problemas de forma eficaz encontrando soluções viáveis.

## **5 ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO**

A estratégia de negócio tem como fundamento aumentar o consumo de produto na cidade. Para tanto, pretende-se estimular as pessoas proporcionando a participação numa confraria, que será montada pelos sócios da empresa. Na montagem dessa confraria, haverá parcerias com a Associação Comercial de Teresópolis e clubes que envolvem a sociedade de forma geral para apoio e participação. A participação destes também dará direito a descontos na loja.

Também como estratégia, a empresa pretende proporcionar cursos de formação de Enólogos e futuramente, cursos de arte culinária com receitas baseadas em produtos a base de queijo. Outra estratégia seria, como citado anteriormente, a criação de um site da empresa. o envio de mensagens motivacionais a clientes de maior porte de consumo e presentear a clientes em datas comemorativas.

## **5.1 AMEAÇAS E OPORTUNIDADES**

### **5.1.1 Oportunidades**



Uma análise do mercado mostra algumas oportunidades que podem ser exploradas dentro desta atividade:

- Mercado com grande potencial e praticamente inexplorado na região;
- Montagem de uma confraria que poderá aumentar o consumo dos produtos e que também é inexistente na região;
- Explorar o mercado de consumo de vinhos por empresas para fins de eventos e premiação;

### **5.1.2 Ameaças**

Como ameaças ao negócio podem ser apontadas as seguintes situações:

- Entrada de novos concorrentes competitivos se o mercado se expandir;
- Com a entrada de novos concorrentes, há uma tendência em aumentar a competitividade no preço dos produtos o que levará a uma redução na lucratividade;

### **5.2.1 Pontos Fortes**

Alguns aspectos se apresentam como fator positivo na estrutura da empresa, como:

- Potencial empreendedor dos sócios, qualificação e investimentos na busca de realizar seus sonhos;
- Equipe de trabalho jovem e dinâmica, sem vícios da atividade e aberta a novos conhecimentos e habilidades, com disponibilidade para acompanhar o crescimento da empresa;
- Parcerias com empresas diversas para venda casada de produtos

### **5.2.2 Pontos Fracos**

- Inexperiência dos colaboradores neste ramo de atividades
- Implantação de uma cultura de consumo dos produtos. A população ainda não tem essa cultura pré-estabelecida, o que irá demandar esforço e tempo de retorno.

## 6. PLANO FINANCEIRO

### 6.1 INVESTIMENTO INICIAL

Custos pré-operacionais	
Descrição	Valor (R\$)
Pesquisa de Mercado	1.200,00
Registro de Marcas	1.000,00
Registro da Empresa	946,00
Honorários (contábeis, consultores)	1.920,00
Outras despesas (transportes, cópias, treinamentos etc.)	1.555,00
Cursos e treinamento/funcionários	3.405,00

Tabela 1 – Investimentos iniciais Fonte: Edição própria

### 6.2 INVESTIMENTOS FIXOS

Descrição	Valor (R\$)
Máquinas e equipamentos	9.104,00
Móveis Utensílios	16.089,00
Veículos	28.000,00
Benfeitorias em imóveis de terceiros	15.000,00

Tabela 2 – Investimentos Fixos Fonte: Edição própria

### 6.3 CUSTOS

#### 6.3.1 – DESPESAS E CUSTOS FIXO MENSAL

Descrição	Valor Mensal (R\$)
Salários e Encargos	11.688,22
Pró-Labore	6.000,00
Taxa Diversas ( Luz/telefone/água)	2.250,00
Materiais Diversos (material de escritório, limpeza e propaganda)	1.650,00

Combustíveis	1.600,00
Aluguel	4.800,00
Depreciação	676,60
Honorários contábeis	1.920,00
<b>Sub-total</b>	<b>30.584,82</b>
Outros gastos (Propagandas e treinamentos)	1.713,34
Despesas Financeiras	1.162,89
<b>TOTAL</b>	<b>33.461,05</b>

Tabela 3 – Custos fixo mensal Fonte: Edição própria

### 6.3.2 – CUSTOS VARIÁVEIS

Descrição	Valor Mensal (R\$)
Vinhos	43.587,00
Queijos	59.023,50
Água	1.080,00
Whikys	4.341,00
Vodkas	5.549,00
Champanhes	10.343,00
Frete	1.200,00
Embalagens	3.890,00
Impostos	22.770,88
<b>TOTAL</b>	<b>151.784,38</b>

Tabela 4 – Custos diretos de mercadorias Fonte: Edição própria

### 7- RESUMO INVESTIMENTO INICIAL

Descrição	Valor(R\$)
Despesas pré-operacionais	9.026,00
Investimento fixo	68.193,00
Capital de Giro	178.901,00
<b>Total</b>	<b>256.120,00</b>

Tabela 5 – Resumo Investimentos inicial Fonte: Edição própria

Conforme detalhamento dos investimentos necessários para criação da Adega Wine, o projeto precisará inicialmente de R\$ 256.120,00 (duzentos e cinquenta e seis mil e cento e vinte reais). Para que as estratégias sejam bem-sucedidas, é fundamental que nós realizemos um planejamento criterioso. Definindo um orçamento, selecionando as estratégias mais adequadas e mensurando constantemente os resultados para avaliar a eficiência.

## 8. PROJEÇÃO DA RECEITA NA ANÁLISE DE MERCADO E DOS RECURSOS INVESTIDOS

A projeção de receitas é realizada para identificar a capacidade de gerar dinheiro para o investidor, deve-se conhecer bem o mercado para evitar projetar números que sejam impossíveis de serem atingidos. A análise está associada às condições em que serão realizadas as receitas e as despesas do empreendimento, e que quando bem-feita, a viabilidade financeira também mostra a aceitação do público-alvo e a variação de vendas de acordo com a situação econômica, segundo pesquisas o mercado de vinhos no Brasil tem apresentado um crescimento constante nos últimos anos e a tendência é que continue se expandindo nos próximos anos. O que facilitará o retorno do investimento aplicado nesse seguimento.

### ORIGEM DOS RECURSOS

<i>Valor Total</i>	<b>Recursos Próprios (%)</b>	<b>Recursos de Terceiros (%)</b>	<b>Reinvestimentos</b>
R\$ 256.120,00	89,07%	10,93%	-

Tabela 6 – Recursos projetados Fonte: Edição própria

### 8.1 PROJEÇÃO DA RECEITA OPERACIONAL – MENSAL

ANO	SET/2023	OUT/2023	NOV/2023	DEZ/2023	TOTAL
	R\$ 54.628,46	R\$ 46.076,12	R\$ 52.264,18	R\$ 61.941,31	R\$214.910,06

Tabela 7 – Receita Operacional Fonte: Edição própria

## 8.2 PROJEÇÃO CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS – MENSAL

Descrição	Valor Mensal ( R\$)
<b>Custos fixos</b>	33.461,05
<b>Custo Variável</b>	151.784,38
<b>TOTAL</b>	185.245,43

Tabela 8 – Custos fixos e variáveis Fonte: Edição própria

## 8.3 ANÁLISE DE INDICADORES

Quando se trata de negócios que estão se iniciando, a viabilidade financeira é fundamental para montar o plano de negócio que projeta os ganhos financeiros do futuro. Após ter realizado a projeção de receitas, custos, despesas e investimentos, e ter chegado à projeção dos fluxos de caixa, a análise de viabilidade econômica e financeira parte para a análise de indicadores.

- **Ponto de Equilíbrio Mensal**

$$PE_c = \frac{\text{Custo Fixo Mensal}}{\text{Receita Prevista Mensal} - \text{Custo Variável}} \times 100$$

$$PE_c = \frac{R\$ 33.461,05}{R\$ 214.910,06 - R\$ 151.784,38} \times 100$$

PE<sub>c</sub> = 53%. Ou seja, o ponto de equilíbrio contábil é R\$ 63.125,68.

**Análise:** Esse indicador aponta o valor mínimo que a empresa teria que vender sem que haja lucro ou prejuízo.

### **Tempo de retorno de investimento (TR)**

$$\text{TR} = \frac{\text{R\$ 256.120,00}}{\text{R\$ 63.125,68}} \times 4$$

**Análise:** Assim o tempo de retorno do investimento empreendido será aproximadamente de 09(nove) meses de 12(doze) dias.

## **9. CONCLUSÃO**

Podemos concluir que, o plano de negócio empresarial é de extrema importância para o sucesso e sustentabilidade de uma empresa. Através desse documento, é possível planejar de maneira estratégica todas as ações e decisões que serão tomadas, desde a concepção do negócio até sua implementação e crescimento. Além de possibilita que o empreendedor analise o mercado, identifique oportunidades e desafios, estabeleça metas e objetivos claros, defina estratégias de marketing e vendas, analise a concorrência, projete demanda e fluxo de caixa, dimensione recursos financeiros e humanos, entre outros aspectos fundamentais.

Dessa forma, ele se torna uma importante ferramenta de gestão e planejamento, permitindo que o empreendedor esteja preparado para lidar com os obstáculos que possam surgir ao longo do caminho.

Podemos ressaltar que é essencial para a captação de recursos financeiros, seja por meio de investidores, bancos ou programas de incentivo. Através dele, é possível demonstrar de forma clara e objetiva a viabilidade do empreendimento, seus diferenciais competitivos, potencial de mercado e retorno financeiro esperado, o que aumenta as chances de obtenção de apoio financeiro.

Por fim, o plano de negócio empresarial permite que o empreendedor tenha uma visão abrangente do seu negócio, podendo antecipar problemas, identificar oportunidades de melhoria e tomar decisões mais embasadas. Ele é um guia que direciona as ações e estratégias da empresa, possibilitando um crescimento mais sólido e sustentável.

Portanto, investir na elaboração de um plano de negócio é essencial para qualquer empreendedor que deseja ter sucesso no mundo dos negócios. É uma ferramenta que traz segurança e direcionamento, auxiliando na tomada de decisões e na busca por resultados positivos.

#### **10 – REFERENCIA BIBLIOGRAFICA**

1. Barringer, B., & Ireland, D. (2018). Empreendedorismo: iniciando e administrando um negócio próprio. Pearson Brasil.
2. Dolabela, F. (2008). O segredo de Luísa. Sextante.
3. Dornelas, J. (2011). Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. Campus.
4. Gill, R. (2014). Como elaborar um plano de negócios. Editora Saraiva.
5. Hisrich, R., Peters, M., & Shepherd, D. (2017). Empreendedorismo. AMGH Editora Ltda.
6. Klein, H. (2012). Manual completo do plano de negócios: saiba como fazer um plano de negócios e transformar suas idéias em negócios de sucesso. Lafonte.
7. Ribeiro, J. (2019). Plano de negócios: estratégia para o sucesso empresarial. Atlas.
8. Rodrigues, D. (2020). Empreendedorismo e gestão de negócios: criando valor para a sociedade. Cengage Learning.
9. Silva, J. (2013). Plano de negócios: guia prático. Disponível em: <https://www.slideshare.net/catalogue/planejamento-e-capta-o-de-recursos-64055650>
10. Timmons, J., & Spinelli, S. (2012). New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century. McGraw-Hill Education.