

**INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA DA FUNDAÇÃO  
GETÚLIO VARGAS  
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA EMPRESARIAL**

**TEMPRANILLO VINHOS FINOS  
ESTUDO PARA VIABILIDADE E IMPLANTAÇÃO DE UMA LOJA DE  
VINHOS EM CURITIBA  
EXPANSÃO DA TEMPRANILLO VINHOS FINOS:  
AMPLIAÇÃO DAS INSTALAÇÕES COM UMA MICROERVEJARIA**

**Curitiba  
2012**

Alexsander Luiz Golin

TEMPRANILLO VINHOS FINOS  
ESTUDO PARA VIABILIDADE E IMPLANTAÇÃO DE UMA LOJA DE VINHOS EM  
CURITIBA  
EXPANSÃO DA TEMPRANILLO VINHOS FINOS:  
AMPLIAÇÃO DAS INSTALAÇÕES COM UMA MICROCERVEJARIA

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de especialista em Gestão Empresarial do MBA em Gestão Estratégica Empresarial, do Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getulio Vargas.

Orientador Profº Antônio Raimundo dos Santos

Curitiba

2012

O vinho molha e tempera os espíritos e acalma as preocupações da mente...  
ele reaviva nossas alegrias e é o óleo para a chama da vida que se apaga

**SÓCRATES (470-399 a.C.)**

## RESUMO

O presente trabalho visa identificar a viabilidade de estruturar uma loja de vinhos em Curitiba/ PR buscando atender clientes que tenham interesse em degustar vinho de boa qualidade, propiciando também um ambiente aconchegante para degustação. Para que este projeto torne-se viável, foram elaborados levantamentos estratégicos como: análise SWOT, análises de mercado, estratégia de marketing e um estudo da viabilidade financeira.

Ao final do trabalho conseguiremos apresentar uma estimativa real das vendas, buscando identificar os riscos do negócio minimizando as fraquezas e identificando as oportunidades para garantir o sucesso do empreendimento.

**Palavras-Chaves:** vinho; ambiente; qualidade do produto; viabilidade

## ABSTRACT

The aim of this study is to identify and provide feasibility to begin the business of a winery in Curitiba, Paraná.

Directly focused in the specific costumers, that are interested for tasting good and sophisticated wines, the *Tempranillo Vinhos Finos* also provides a cozy environment for tasting.

For this project become viable, strategic surveys were prepared as: SWOT analysis, market analysis, marketing strategy and a study of financial viability.

At the end of the research we will be able to present an estimate of the sales, seeking to identify business risks, minimizing the weaknesses and identifying opportunities to ensure the success of the venture.

**Key words:** wine; environment; product quality; feasibility

## SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS .....	I
LISTA DE TABELAS .....	II
INTRODUÇÃO .....	2
OBJETIVOS .....	3
OBJETIVOS GERAL .....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	3
PROPOSTA DE VALOR .....	3
JUSTIFICATIVA .....	4
HIPÓTESES .....	4
METODOLOGIA.....	5
1. O MERCADO DE VINHOS NO BRASIL.....	6
2. MARKETING .....	11
3. DEFINIÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING.....	11
3.1 ANÁLISE DE MERCADO .....	12
3.2 CONCORRENTES .....	12
3.3 CONSUMIDORES.....	12
3.4 FORNECEDORES.....	13
4. MIX DE MARKETING .....	13
4.1 PRIMEIRO “P” - PRODUTO.....	14
4.2 SEGUNDO “P” - PREÇO.....	15

4.3 TERCEIRO “P” - PRAÇA.....	17
4.4 QUARTO “P” – PROMOÇÃO .....	18
5. ANÁLISE SWOT .....	22
5.1 AMEAÇAS.....	22
5.2 OPORTUNIDADES .....	22
5.3 FRAQUEZAS .....	23
5.4 FORÇAS .....	23
6. CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM).....	24
6.1 MARKETING DE RALACIONAMENTO E CRM .....	24
6.2 CRM: CONCEITOS, BENEFÍCIOS E FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO.....	11
6.3 CRM: CENÁRIO BRASILEIRO .....	27
6.4 IMPLEMENTAÇÃO DO CRM.....	28
6.5 CRM: PROCESSOS.....	31
6.6 APLICAÇÃO PRÁTICA DE CRM NA TEMPRANILLO VINHOS FINOS.....	40
7 PLANO DE NEGÓCIOS .....	42
7.1 A EMPRESA .....	42
7.2 LOCALIZAÇÃO .....	43
7.3 ABRANGÊNCIA .....	43
7.4 CAPACIDADE INSTALADA .....	43
7.5. ASPECTOS LEGAIS PARA ABERTURA DA EMPRESA .....	44
7.6 ANÁLISE FINANCEIRA .....	45

7.7 INVESTIMENTO INICIAL DO EMPREENDIMENTO.....	45
7.8 INVESTIMENTOS FÍSICOS.....	47
7.9 PREVISÃO DE VENDAS .....	47
7.10 ESTRUTURA DE CUSTOS.....	52
8. CONCLUSÃO .....	55
9. REFERÊNCIAS.....	56
10. APÊNDICE – EXPANSÃO DA TEMPRANILLO VINHOS FINOS: AMPLIAÇÃO DAS INSTALAÇÕES COM UMA MICRO CERVEJARIA .....	57



## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – A MARCA.....	11
FIGURA 2 – MIX DE MARKETING .....	13
FIGURA 3 – POSICIONAMENTO DO PRODUTO LEVANDO EM CONTA QUALIDADE E PREÇO .....	16
FIGURA 4 – FACHADA DO IMÓVEL .....	43
FIGURA 5 – PLANTA BAIXA DO IMÓVEL.....	44

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1- CONSUMO DE VINHO NO BRASIL .....	7
TABELA 2 – PRINCIPAIS PAÍSES DE ORIGEM DAS IMPORTAÇÕES .....	8
TABELA 3 - FORNECEDORES .....	13
TABELA 4 – TIPOS DE CLIENTES CONFORME A FASE DE INTERAÇÃO COM A EMPRESA.....	29
TABELA 5 – IDENTIFICAÇÃO DOS MELHORES CLIENTES.....	33
TABELA 6 – INVESTIMENTOS INICIAIS.....	46
TABELA 7 – PREVISÃO DE VENDAS ANO 1 .....	48
TABELA 8 – PREVISÃO DE VENDAS ANOS 2 E 3 .....	50
TABELA 9 – PREVISÃO DE VENDAS ANOS 4 E 5 .....	51
TABELA 10 – FLUXO DE CAIXA.....	54

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – IMPORTAÇÕES BRASILEIRAS POR PAÍSES DE ORIGEM .....	8
GRÁFICO 2 – RECEITAS X SAÍDAS X FLUXO DE CAIXA .....	54

## INTRODUÇÃO

O mercado de vinhos no país apresenta forte crescimento e mostra que podemos consolidar uma massa consumidora sustentável.

Contrariando prognósticos e após alguns anos de baixo crescimento, há uma expectativa de aumento em volume e valor. Um dos motivos que justifica tal aumento está na entrada de consumidores novos, especialmente da classe média. Contudo, há ainda muito espaço para crescimento, basta incentivo, orientação, informação para o consumo, assim teremos um público consumidor sustentável e atuante.

O volume per capita de vinho consumido no Brasil ainda é muito baixo quando comparado a outros países europeus e até mesmo alguns da América do Sul. Porém ao realizar análise pragmática deste dado podemos também concluir que devido a densidade populacional brasileira e a grande diferença de hábitos que pode se notar em toda sua extensão territorial, que este número seja bastante elevado e comparável com o consumo em outros países nas regiões Sul e Sudeste. Dentro deste contexto vemos a cidade de Curitiba com destaque para instalação do tipo de empreendimento pretendido.

Vislumbramos abrir uma loja especializada em vinhos finos em um bairro da cidade que apresente condições sócio econômicas diferenciadas e que não possua este tipo de serviço.

Além disso, elaboramos um plano estratégico com ferramentas de marketing visando conquistar, reter e diferenciar os clientes de acordo com seus padrões de consumo, buscando a maior rentabilidade do negócio possível.

Elaboramos também um plano de negócios demonstrando a viabilidade econômica do empreendimento pretendido partindo-se das premissas identificadas em nossa análise de mercado.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GERAL**

Aplicar conhecimentos científicos para analisar a viabilidade de montar uma loja de vinhos em Curitiba, identificando os principais fatores que podem influenciar positiva ou negativamente no resultado.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Propor *mix* de *marketing* identificando estratégias específicas para potencialização do resultado;
- Analisar benefícios do uso de ferramenta de CRM como diferencial;
- Efetuar análise econômica e financeira em toda cadeia de valor;
- Elaborar plano de negócios identificando os fatores determinantes para a viabilidade do negócio;

### **PROPOSTAS DE VALOR**

Promover um diferencial competitivo que seja percebido pelo cliente classe A + B como algo estilizado, oferecendo o melhor serviço e garantindo excelência dos produtos.

## JUSTIFICATIVA

Os vinhos para o público alvo desta empresa, são apreciados por consumidores mais sofisticados que buscam vinhos selecionados. A Tempranillo tem como proposta oferecer ao seu público alvo, produtos diferenciados e com exclusividade de sabor e atendimento.

A escolha de Curitiba, mais especificamente o bairro Jardim das Américas, se deu em virtude da expansão econômica e crescimento da classe social do bairro, bem como o poder aquisitivo da população.

Por ser uma cidade de temperaturas européias e da colonização franco - italiana o consumidor curitibano adotou o vinho como hábito de vida.

## HIPÓTESES

- a. A loja disponibilizará aos clientes um espaço destinado a degustação de vinhos além de dispor de 2 (dois) *sommeliers* para a orientação sobre a harmonização de pratos com os produtos.
- b. A prestação de serviços oferecidos pela Tempranillo Vinhos Finos será voltada ao público de alta renda, o que permite que a loja ofereça produtos de alto valor agregado.
- c. O uso de uma ferramenta de gerenciamento de clientes permitirá elaboração de ações específicas de *marketing* buscando maior assertividade e aumentando a rentabilidade da loja.

## **METODOLOGIA**

O trabalho foi realizado através de pesquisas de campo direcionadas, onde foram coletadas informações que contribuíram na elaboração da análise quantitativa e qualitativa, páginas de *internet* e levantamento de dados com empresários da área.

Serão levantadas informações sócias econômicas da população do bairro Jardim das Américas onde está localizada a loja bem como os bairros de abrangência e também o potencial do mercado onde se pretende atuar.

Por fim será realizada análise econômica financeira, através da estimativa de vendas além de indicadores financeiros, buscando calcular a real viabilidade econômica do negócio.

## 1. O MERCADO DE VINHOS NO BRASIL

A definição constante na legislação viticultura do Mercosul, vinho é exclusivamente a bebida que resulta da fermentação alcoólica completa ou parcial da uva fresca, esmagada ou não, ou do mosto simples ou virgem, com um conteúdo de álcool adquirido mínimo de 7%. Possuem várias classificações dependendo do seu composto, graduação alcoólica, envelhecimento, safra cor e o teor de açúcar.

O mercado de vinhos oferece inúmeras opções de variedades e preços, os vinhos nacionais estão ganhando lugar no mercado nacional e internacional, estudos realizados pelo Instituto Brasileiro do Vinho - IBRAVIN mostram que no ano de 2009 o consumo do vinho nacional cresceu cerca de 12% a.a. no país. A imagem do vinho produzido no Brasil está mudando gradativamente, sua qualidade está sendo reconhecida no mundo todo, no ano de 2011 participou de várias feiras e concursos internacionais e conquistou 54 prêmios em diversas categorias.

Segundo a Embrapa o Brasil ocupa a posição 16º no *ranking* mundial de produtores de vinho. O estado do Rio Grande do Sul é responsável por 90% da produção nacional, também são produzidos em diferentes estados como em Santa Catarina, São Paulo, Minas gerais , Paraná e no Vale do São Francisco na Bahia e Pernambuco onde o solo, o clima e os diferentes sistemas de produção possibilitam sabores e aromas diversificados. O país é considerado um dos melhores lugares do mundo para o cultivo de uvas destinadas para a produção de vinhos espumantes. De acordo com o Instituto Brasileiro do Vinho, no Brasil a produção de uvas é de 1,2 milhões de toneladas/ano, onde 45% são destinadas a produção de vinhos, sucos e derivados e 55% comercializado como uvas de mesa, 90% da produção são de vinho comum e apenas 10% de vinho fino.

Há alguns anos o vinho deixou de ser uma bebida destinada para o público de maior potencial econômico, no mercado brasileiro é possível encontrar vinhos de qualidade com o preço bastante acessível. A média do consumo do brasileiro é de 1,9 litros por habitantes (de acordo com dados de 2010), se comparado outros lugares como Portugal onde o consumo chega a 48 litros per capita este ainda é um número muito inferior. A extensão territorial brasileira, diferenças climáticas e até mesmo o perfil econômico e cultural da população faz com que o consumo per



capita não seja comparável com outros países da Europa e até mesmo América do Sul. Pesquisas realizadas em 2007 apontam que o Paraná é o terceiro estado que mais consome vinho a sua frente está São Paulo seguido do Rio de Janeiro como mostra a tabela abaixo.

**Tabela 1 – Consumo de vinho no Brasil**

Destino	Total Litros – 2007	% do total consumido	Consumo p/capita
SP	115444603	33,40%	2,9
RJ	73466781	21,20%	4,8
PR	36074660	10,40%	3,5
RS	33942663	9,80%	3,2
MG	17436034	5,00%	0,9
ES	11383705	3,30%	3,4
BA	11045225	3,20%	0,8
SC	9965308	2,90%	1,7
PE	8402192	2,40%	1,0
CE	5795034	1,70%	0,7
GO	4484300	1,30%	0,8
DF	4101829	1,20%	1,7

Fonte: Ibravin - Falando de Vinhos – Novembro 08.

Apesar do Rio Grande do Sul ser o maior produtor ele não é o que mais consome. O Estado de São Paulo devido pela maior população comparada aos demais estados lidera no total de litros. Rio de Janeiro apresenta o maior consumo per capita seguido do Paraná. Em alguns estados o consumo é tão pequeno que fica difícil mensurar. Estima-se que até o ano de 2022 o consumo atinja os 9 litros per capita.

De acordo com este estudo, vemos que este consumo de 9 litros per capita em 2022 será alavancado por alguns estados específicos no Brasil, com destaque para o Paraná.

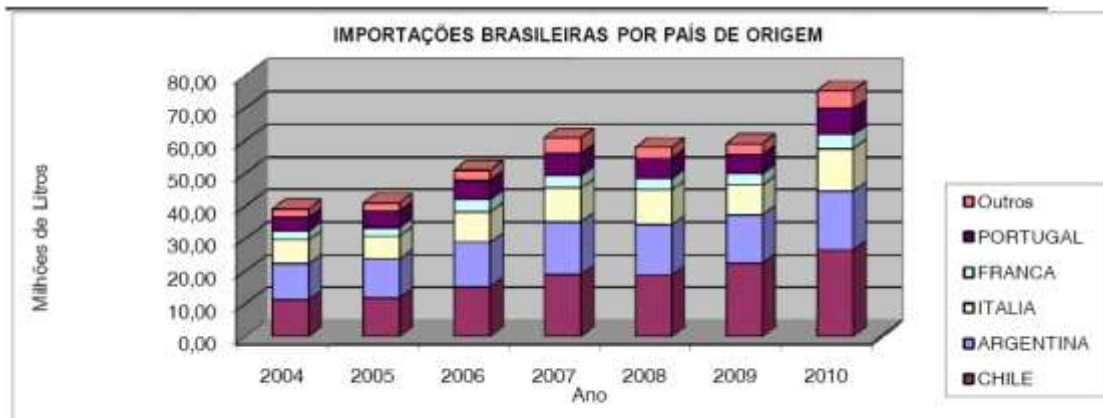
Dados da Ibravin com relação a importação de vinhos para o Brasil apontam um crescimento superior a 90% da quantidade de vinho importada entre 2004 e 2010. Somente entre 2009 e 2010 este crescimento foi de 27%.

**Tabela 2** – Principais países de origem das importações

ANO	CHILE	ARGENTINA	ITALIA	FRANÇA	PORTUGUAL	OUTROS	Total
2004	11.16	11.21	7.22	2.84	4.18	2.54	39,16
2005	11.69	11.98	7.10	2.60	5.19	2.37	40.94
2006	15.22	13.65	9.39	3.66	5.97	3.05	50.95
2007	18.89	16.18	10.41	3.82	6.85	4.72	60.88
2008	18.75	15.43	10.79	3.46	6.28	3.24	57.94
2009	22.52	14.80	9.08	3.50	5.92	3.31	59.13
2010	26.51	18.05	13.00	4.26	8.07	5.43	75.32

Fonte MDIC – sistema ALICEWEB

**Gráfico 1** – Importações Brasileiras por países de origem



Fonte: MDIC - Sistema ALICEWEB

Conforme pesquisa realizada pela empresa brasileira Two of Us com 1000 consumidores de vinho em 2008 revela que dos pesquisados 67% eram da região Sudeste, 17% do Sul, 8% do Nordeste, 6% do Centro-Oeste e 2% da região Norte.

Dos pesquisados, os homens representam 79% dos consumidores e as mulheres 21%, a faixa etária entre 30 a 50 anos representa 62% dos consumidores de vinho. O público mais jovem de 18 a 29 anos já representa uma

parcela maior do que faixa etária de 50 a 59 anos com 17% e 15% respectivamente, e 6% com idade entre 60 anos ou mais.

Também foi possível identificar a frequência com que os consumidores bebem vinho, boa parte costuma beber de 2 a 3 dias na semana representando 43% seguido dos 26% que consomem 1 vez por semana, os que possuem o hábito diário com 13% e 3% corresponde aos que bebem mais de uma vez ao dia. Os restantes 15% representam os que bebem com uma frequência menor ou raramente. Outro fato observado é que 12% dos entrevistados revelaram fazer parte de alguma confraria de vinhos.

A preferência está no vinho tinto, seguido do vinho branco e os espumantes. Observa-se que o principal público tem idade média de 46 anos, são pessoas que já possuem uma estabilidade financeira e algum conhecimento sobre vinho.

Outras classes sociais estão descobrindo os sabores e benefícios da bebida. Cada vez mais são divulgados dados positivos em todos os tipos de mídia com relação a este tema.

Muito se tem falado dos benefícios que o consumo diário do vinho proporciona, o vinho tinto é o mais recomendado deve ser consumido moderadamente, médicos cardiologistas recomendam de um a dois cálices por dia de preferência durante as refeições. Estudos apontam benefícios como a diminuição de doenças cardiovasculares, a prevenção de doenças como o *Alzheimer*, câncer, combate as dores articulares e também ajuda no retardo do envelhecimento.

A estética também descobriu que o vinho pode trazer grandes resultados para a pele, os produtos a base de vinho é antioxidante e combatem radicais livres. Muitas clínicas de estéticas oferecem serviços como os banhos de vinhos e a vinhoterapia, age como um clareador de manchas, hidrata a pele, é bom para tratamento de celulites, gordura localizada e ainda previne estrias.

A gastronomia é outro forte influenciador para o consumo do vinho, para cada prato há um tipo de vinho indicado, eles devem se harmonizar sem que algum se sobressaia. Os restaurantes cada vez mais estão investindo nesse setor, buscando os profissionais *sommelier*, montando sua própria adega para atender a um público mais exigente.

De acordo com os dados do Instituto Brasileiro do Vinho as pesquisas revelam que muitos consumidores relacionam a imagem do vinho a tradição, família e resgates de valores. Os motivos da compra são para presentear, para reuniões em família e principalmente para o próprio consumo.

## **2. MARKETING**

A adega Tempranillo Vinhos Finos enquadra-se na categoria de lojas de varejo, ou seja, ela é o ponto final no seu ponto de venda.

Segundo MCCARTHY ( 1976, p. 444) a marca engloba em seu significado o uso de um nome, um termo, um símbolo, um desenho (ou uma combinação desses elementos), para identificação de bens ou serviços de um vendedor ou um grupo de vendedores, e para distingui-los dos produtos ou serviços de seus concorrentes.

**Figura 1 - A Marca**



### **3. DEFINIÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING**

O planejamento estratégico de marketing é um processo gerencial que diz respeito à formulação de objetivos para a seleção de programas de ação e para a sua execução, levando em conta as condições internas e externas da empresa.

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

#### **3.1 ANÁLISE DE MERCADO**

Consiste num estudo que envolve aspectos externos na empresa, através dela é possível identificar as oportunidades e ameaças dando direcionamento e suporte para as tomadas de decisão.

#### **3.2 CONCORRENTES**

A previsão para o ano 1(um) é de não ter concorrentes, visto que seremos o primeiro investidores deste grupo na região.

#### **3.3 CONSUMIDORES**

O público alvo da loja são homens e mulheres com idade acima de 27 anos, de qualquer estado civil, que são exigentes e selecionadores. Sua classe social está entre A e B, e esporadicamente em eventos especiais da classe C.

A Tempranillo Vinhos Finos é voltada aos apreciadores de bons vinhos, as pessoas que se importam em harmonizar bebida com alimentos.

O principal objetivo da casa é aproximar-se do cliente oferecendo informações culturais e lhe dando segurança da boa aquisição, além disso o ambiente da loja é extremamente confortável e aconchegante.

### 3.4 FORNECEDORES

**Tabela 3 – Fornecedores**

<b>Nome</b>	<b>Prazos dias</b>
D&F TRADING MBH	28
ACEITES CASA PAREJA	45
CAVES ET VIGNOBLES DU GERS	45
TILENUS	45
CANTINA COOPERATIVA DELLA RIFORMA FONDIARIA SOC COOP A RL	28
LUIGI BOSCA E FIGLI SPA	28
AZIENDA VINICOLA FOLLADOR DI ROSSI ITALIA & C.SNC	28
RUPO CRA JUICE	28
CHÂTEAU TAYAC	45
BODEGAS UNIDAS DE LA MANCHA SE	28
DOMAINE DE L'HERBE SAINTE	28

### 4. MIX DE MARKETING

O mix de Marketing é composto pelos 4 P's, os quais: produto, preço, praça e promoção.

A figura 2 mostra as variáveis específicas sob cada P. de acordo com Churchill & Peter (2000, pg 20) um composto de marketing é a combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização.

**Figura 2 – Mix de marketing.**

<b>Produto</b>	<b>Promoção</b>	<b>Preço</b>	<b>Distribuição</b>
Qualidade	Propaganda	Lista de Preços	Canais
Característica	Venda Pessoas	Descontos	Cobertura
Opções	Promoção de Vendas	Subsídio	Localização
Estilos	Relações públicas	Periodo do Pagamento	Inventário
Nome da marca	Merchandising	Termos de credito	Transporte
Embalagem			
Tamanhos			
Serviços			
Garantias			
Retorno			

Fonte – Cedet

#### 4.1 Primeiro “P” - PRODUTO

Produto é qualquer coisa que possa ser oferecida e que satisfaça necessidades e desejos de um mercado. Produto inclui não só bens ou serviços, mas também marcas, embalagens, serviços aos clientes e outras características. Não necessariamente o produto precisa ser físico. Eles podem existir fisicamente, mas também podem ser serviços, pessoas, locais, organizações, idéias, etc.

Para entender melhor o que é um bem, há necessidade de compreender que não se trata somente de algo tangível (palpável ou físico), que compramos e levamos para casa. Muitas vezes estão, junto a ele, serviços, como as férias em um hotel ou um *show* de uma pessoa famosa.

O produto deve, obrigatoriamente, ser aquele desejado pelo cliente, estar dentro das suas expectativas e satisfazer suas necessidades.

Quando se criam produtos, cinco níveis devem ser observados, são eles:

- ✓ **Benefício-núcleo:** é um benefício fundamental que o consumidor está comprando.
- ✓ **Produto básico:** é aquele que o consumidor compra. Aqui são definidos os benefícios básicos dos produtos.
- ✓ **Produto real ou esperado:** apresenta cinco particularidades: nível de qualidade, características, design, marca e embalagem. É um conjunto de atribuições que os consumidores geralmente esperam.
- ✓ **Produto ampliado:** oferecem-se serviços e benefícios adicionais
- ✓ **Produto potencial:** é constituído por todas as ampliações e modificações que esses produtos podem sofrer no futuro. É a provável evolução do produto.

Das quatro variáveis do mix de marketing, podemos considerar o produto como sendo a mais crítica no processo decisório. As empresas precisam administrar suas marcas como um dos principais patrimônios da empresa. Além de administrar a marca, é necessário posicioná-lo de forma correta para que as estratégias alcancem seus objetivos.

Produtos são o conjunto de atributos, funções e benefícios que os clientes compram.

Primeiramente, eles podem consistir de atributos tangíveis (físicos) ou intangíveis, como aqueles associados aos serviços, ou uma combinação de tangíveis e intangíveis. (Griffin, 2001, p.228)

Os produtos comercializados pela empresa serão:

- Vinhos;
- Licores;
- Espumantes;
- Champagnes;
- Frisantes;
- Destilados.

Uma das vantagens competitivas da Tempranillo Vinhos Finos é o atendimento ao cliente por um *sommelier*, este estará todos os dias a disposição para explicar tudo sobre as características da bebida, harmonização com os alimentos, aperitivos além de entender qual o melhor vinho para o paladar deste consumidor, acidez, textura dentre outras características. Nosso objetivo principal é trazer o cliente que vai ao mercado onde ele decide pelo preço, para um lugar onde todo o contexto é levado em consideração pelo *sommelier*.

## **4.2 Segundo “P” - PREÇO**

Preço é o volume de dinheiro cobrado por um produto e/ou serviço. Preço é a quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou uso de um produto.

O consumidor ao comprar um produto paga o preço e recebe os benefícios dele. O preço é apenas uma parte do custo total que os clientes pagam numa troca, que também inclui várias outras variáveis.



O preço é o único componente do mix de marketing que gera receita e é um dos principais elementos na determinação da participação de mercado de uma empresa e de sua rentabilidade.

A determinação do preço de um produto ou serviço nem sempre é uma tarefa simples. É preciso considerar que, quando bem posicionado, o preço de um produto ou serviço é fator primordial ao sucesso do plano de marketing.

Ao se elaborar a estratégia de preço de um produto, deve-se considerar o seguinte: ele deve ser suficientemente alto, para proporcionar lucro a quem o está produzindo ou comercializando, porém não pode ser tão alto que desestimele a compra. Afinal, sempre se procura comprar produtos mais baratos. Ele também deve ser suficientemente baixo, a fim de que seja atrativo aos clientes. Contudo, não pode ser demasiadamente baixo, pois pode depreciar o produto aos olhos dos clientes, que podem pensar que há algo de errado nele, além de não ser interessante produzi-lo e comercializá-lo, pois não gerará lucro significativo.

**Figura 3 – Posicionamento do produto levando em conta qualidade e preço.**

Qualidade / Preço	Alto	Médio	Baixo
<b>Alto</b>	Estratégia Premium	Estratégia de Alto Valor	Estratégia de Valor Supremo
<b>Média</b>	Estratégia de Alto Preço	Estratégia de Preço Médio	Estratégia de Valor Médio
<b>Baixa</b>	Estratégia de Desconto	Estratégia de Falsa Economia	Estratégia de Economia

Fonte: Cedet

O cliente procurará um preço justo, que não deve ser nem muito elevado, de modo que o cliente ache que não vale a pena comprá-lo, nem tão baixo que o leve a pensar que há algo de errado com o produto.

Dentro do composto de marketing, o preço desempenha quatro papéis importantes:

- ✓ Se a compra será feita e, caso seja, quanto os consumidores comprarão;
- ✓ Se comercialização do produto será suficientemente lucrativa;

- ✓ Se o preço é flexível e pode ser mudado com facilidade. Os profissionais de marketing precisam estar atentos para utilizar a estratégia de *pricing* correta, evitando problemas.
- ✓ O preço é quem gera a demanda e não o contrário. Se o preço do produto é baixo, geralmente a demanda é mais alta e vice-versa.

Analisando essas informações, fica o questionamento: Qual é o preço ideal de um produto?

O preço ideal de um produto é simplesmente aquele que o cliente julga justo e que, ao mesmo tempo, é interessante lucrativamente para a empresa. A Tempranillo Vinhos Finos preocupa-se com o preço do produto ao consumidor, mas também leva em consideração a qualidade, a procedência, os investimentos e o valor agregado visto que temos profissionais altamente qualificados disponíveis na loja.

#### **4.3 Terceiro “P” - PRAÇA**

O “P” de “praça” também é conhecido como ponto-de-venda ou canal de distribuição e pode ser descrito como sendo uma rede organizada de órgãos e instituições que, em combinação, executam todas as funções necessárias para ligar os fabricantes aos usuários-finais a fim de realizar a tarefa de marketing. De uma forma mais simples, distribuição em marketing significa disponibilizar o produto ou serviço ao cliente da forma mais fácil e conveniente para ser adquirido.

O produto desejado, com um preço justo, deve estar acessível ao cliente, isto é, num local onde ele possa comprá-lo no momento em que desejar.

As decisões de canais de distribuição afetam diretamente as outras decisões da empresa e envolvem compromissos em longo prazo. Apesar de ser tão importante para as empresas, a distribuição ainda é um tema que pouco interessa para algumas se comparado aos demais P's. Por outro lado, existem empresas que administram de forma eficaz a distribuição de seus produtos e esse acaba sendo seu maior diferencial competitivo.

Quer um produto seja música, um automóvel, uma garrafa de Coca-Cola, um computador pessoal, um relógio, um pão de forma ou qualquer outra coisa, de alguma forma ele precisará ser posto à disposição de, literalmente, bilhões de pessoas. (Rosenbloom, 2001, p. 296).

São várias as formas de distribuição. Dentre as principais estão:

- ✓ **Distribuição direta:** Ocorre quando o produtor do serviço ou produto vende diretamente ao consumidor. Exemplo: algumas empresas utilizam-se das chamadas “lojas da fábrica”, nas quais fabricantes de produtos vendem diretamente aos consumidores. Também pode-se citar os prestadores de serviços, os quais executam, eles mesmos, o serviço para o consumidor, como os dentistas e os cabeleireiros
  
- ✓ **Distribuição Indireta:** Ocorre quando o produto ou serviço utiliza-se de distribuidores para levar o produto ou serviço até o consumidor. Exemplo: quase a totalidade dos produtos encontrados nos supermercados não é fabricada por eles. Os supermercados são intermediários entre o fabricante e o consumidor.

Os estudos feitos para definir a localização do empreendimento foram feitos baseados na classe social, na renda familiar, população, perfil de consumo, local com fácil acesso, estacionamento amplo.

#### **4.4 – Quarto “P” - PROMOÇÃO**

Muitas vezes, propaganda é confundida com *marketing*. Isso ocorre principalmente pelo fato de que o composto promocional é a parte do *marketing* que mais aparece e é percebida pelas pessoas de uma forma geral.

Há um provérbio popular que diz: “A propaganda é a alma do negócio”, e, realmente, ele tem toda a razão, pois se não divulgarmos o produto aos clientes, eles não saberão da sua existência e não poderão adquiri-lo.

Podemos considerar como sendo cinco as principais ferramentas da promoção são elas: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, força de vendas e marketing direto.

- ✓ **Propaganda** - A propaganda é um item que está inserido dentro da promoção e juntas desempenham papel fundamental na criação de valor para o cliente. A propaganda se torna importante porque informa os clientes sobre os produtos e ativa a necessidade de comprá-los.

Vale ressaltar que a propaganda influencia na escolha do consumidor. A propaganda, além de transmitir informações sobre os produtos, oferece informações sobre a empresa. A propaganda é necessária porque tem a capacidade de informar um grande número de clientes ao mesmo tempo. É importante, também, pois ajuda o consumidor a criar ou aumentar a percepção dos atributos dos produtos e dos pontos fortes da empresa.

(...) a propaganda é uma das ferramentas mais comuns que as empresas usam para dirigir comunicações persuasivas aos compradores e públicos-alvo. (Kotler, 1998, p.554)

- ✓ **Promoção de Vendas** - As ferramentas de promoção de vendas são: cupons, concursos, prêmios, entre outras e possuem três características distintas: de comunicação, que visa atrair a atenção dos consumidores; de incentivo, que visa estimular o consumo; e de convite, que objetiva convidar para uma transação imediata. Promoções de vendas são ferramentas usadas pelos profissionais de marketing que fazem parte do nosso dia-a-dia. Quantas vezes não recortamos selos em embalagens para concorrer a um carro ou uma casa?

Dois exemplos atuais de promoção de vendas servem exemplos: o primeiro é o preenchimento de um cupom nos postos Ipiranga para um sorteio em que os premiados ganharão Cross Fox e 1 ano de combustível grátis. O segundo é a promoção de vendas a empresa O Boticário que está sendo veiculada na televisão, na qual todos os consumidores que comprarem um valor superior a “x” reais estarão automaticamente concorrendo a carros, vales-produto e meio milhão de reais.

Exemplos como esses têm como principal objetivo alavancar vendas e fazer com que os consumidores sejam atraídos pelas promoções e optem por comprar de uma empresa deles e não dos concorrentes.

- ✓ **Relações Públicas** - Trata-se do desenvolvimento de apelos, junto ao consumidor, utilizando histórias da empresa ou da criação de produtos reconhecidos no mercado. Pode, até mesmo, valer-se de institutos sociais e obras de caridade de que a empresa participa.
- ✓ **Publicidade** - É toda comunicação que não é paga pela veiculação. Por exemplo, quando um artigo sobre um produto é publicado em um jornal ou revista, as características do produto são comunicadas ao público sem ônus para a empresa.
- ✓ **Força de Vendas** - É a ferramenta mais eficaz em termos de custos nos estágios finais do processo de compra, particularmente, no desenvolvimento da preferência, convicção e ação do consumidor. A venda pessoal envolve relacionamento ao vivo, imediato e interativo com o consumidor, permitindo uma relação duradoura.
- ✓ **Marketing Direto** - A identificação do potencial de retorno do marketing direto é fácil de ser percebida. Basta imaginar a quantidade de ações de marketing em massa que se recebe diariamente sem participar do público-alvo a que elas se destinavam. Este é um dos principais motivos pelo qual o marketing direto vem obtendo sucesso e crescimento no Brasil e no mundo, nos últimos tempos. Ele identifica quem a empresa deve atingir e direciona sua estratégia de marketing até essas pessoas, que são seu *target*.

São algumas ferramentas do *marketing* direto:

- ✓ **Mala direta:** principal representante do *marketing* direto é uma forma de comunicação direta, dirigida a quem pretendemos informar sobre um produto ou serviço. Quanto mais personalizada a mensagem, maior será o impacto do destinatário ao recebê-la.

- ✓ **Telemarketing:** trata-se da utilização do telefone como ferramenta de *marketing*. Ele pode ser utilizado como forma de vender, comunicar, pesquisar ou prospectar clientes.
- ✓ **Catálogo:** ao mesmo tempo em que comunica a existência e os atributos de um produto, o catálogo é também uma forma de distribuição direta.
- ✓ **Cuponagem:** estratégia muito comum em outros países e ainda incipiente no Brasil, consiste em distribuir a pessoas específicas promoções especiais de compra de alguns produtos em determinados pontos de venda.
- ✓ **Internet:** utilização da rede mundial de computadores para comunicação e interligação virtual entre fornecedores e consumidores. Até agora não foi utilizado todo o potencial desta ferramenta, pois há desconhecimento por parte dos consumidores sobre o conjunto de recursos que ela pode oferecer. Vem sendo utilizados *e-mails* como forma de comunicação, com alguns casos de sucesso.

As promoções da Tempranillo Vinhos Finos serão feitas sempre buscando conversar com o público alvo. Os materiais promocionais seguirão sempre a mesma linha, praticidade, conforto, bem estar, sensação de *tick* libertador, segurança de estar levando o produto certo.

Em mídia impressa, faremos *flyers* para panfletagem no bairro e arredores onde divulgaremos os “carros chefes” da loja, as promoções e também vinhos mais *premiums*, divulgaremos também em rádios ( CBN e *Band News*) indicando a localização e promoções da semana, por *e-mail marketing*, *facebook* e no futuro faremos um site estilizado, onde queremos levar além das características do produto, a sua história .

## 5 . ANÁLISE SWOT

Faz-se necessário analisar dados de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas para o andamento do negócio.

## 5.1 AMEAÇAS

- a) Como acreditamos que a casa vai dar retorno e que num prazo de 1 (um) ano já haverão concorrentes no bairro, talvez não no mesmo conceito da casa, mas como adega;
- b) Toda compra de vinhos é feito via importação, o *rate* cambial é uma ameaça quando projetado com aumento de custo;

## 5.2 OPORTUNIDADES

- a) Números de adegas de vinhos selecionados, foi constatado que não temos nenhuma adega no padrão que a loja vai ter, que é o atendimento personalizado.
- b) Entrega *delivery*, visto que nosso público são de pessoas que trabalham durante todo o dia, faremos entrega a domicilio para proporcionar a eles um maior conforto e comodidade;
- c) *Call Center/ Compra on line*, foi detectada e oportunidade de montar um *call center* para compras *on line*, visto que nossos clientes são pessoas que trabalham o dia todo e não tem muito tempo durante a semana para ir até a loja;
- d) Aumento dos apreciadores de vinhos, com o aumento da renda per capita e conseqüentemente da elevação das classes sociais entende-se que o número de consumidores aumentará.

## 5.3 FRAQUEZAS

- a) Riscos da entrega *delivery*, como acreditamos que as entregas aumentarão potencialmente, corremos o risco de acidentes como batidas automotivas, quedas por motivos naturais ou forçadas, absenteísmo, *turn over*, quebra de produtos ou danificações em geral;
- b) *Turn over*, como qualquer nova empresa o risco de errar numa contratação é elevado, assim como os contratados não se encaixarem no perfil/ cultura da empresa;

c) Riscos dos produtos perecíveis, haja vista que a validade real do vinhos não é infinita e sim de 5 anos, teremos que ter um absoluto controle da validade (primeiro entra primeiro sai - peps) e se por acaso por um descuido ou mesmo queda de vendas isso acontecer, estaremos preparados junto ao departamento de *marketing* para elaborar promoções e ações para reduzir ao máximo o prejuízo.

#### 5.4 FORÇAS

- a) Atendimento diferenciado com profissionais treinados e capacitados
- b) Contratação de *sommelier* formados em instituições bem conceituadas, com currículo e experiências internacionais
- c) Localização privilegiada, a escolha dos Jardins das Américas foi baseada no nicho de mercado, na qualidade de vida da população e na identificação de potenciais apreciadores de vinhos;
- d) Dentro dos atributos culturais do *sommelier* exigiremos que ele tenha conhecimento sobre harmonização de vinhos com alimentos, para que assim possa agregar valor na venda e estreitar relacionamento com o cliente;
- e) Teremos um espaço personalizado para apresentações, aulas e degustação de nossos produtos. Convidaremos nossos principais clientes para um evento onde eles poderão interagir em tempo real com o *sommerlier*;
- f) *Benchmark* em CRM, nos aproximaremos dos clientes de tal forma que saberemos qual o vinho que ele mais aprecia, estudaremos seu paladar, seus hábitos, lembraremos do seu aniversário entre outros. Nossa intenção é fazer a loja ser uma extensão da casa do nosso cliente, ofereceremos um ambiente confortável e levaremos o produto em sua residência.

#### **6. CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) – GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE**

A motivação para se aplicar métodos de *Marketing* de Relacionamento inicia-se na constatação de Vilfredo Pareto, economista e sociólogo do século XIX, que



estabeleceu o Princípio de Pareto também conhecido como "regra do 80:20". Ele diz que 80% da receita de uma empresa vêm de 20% de seus clientes.

Também permeia no fato de que é crescente a evolução de todos os tipos de mercado acirrando-se a concorrência fazendo com que a eficiência e lucratividade das empresas tenham que ser otimizadas para garantir sua permanência no mercado.

*Kotler* (2000) define este processo como “processo de desenvolvimento de cliente”.

## 6.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO E CRM

Marketing de Relacionamento pode ser definido como “uma estratégia de marketing que visa construir uma relação duradoura entre cliente e fornecedor, baseada em confiança, colaboração, compromisso, parceria, investimentos e benefícios mútuos” (LIMEIRA, 2003). Complementando esse conceito *Kotler* (2000) cita que “as empresas inteligentes tentam desenvolver confiança e relacionamentos ‘ganha-ganha’ a longo prazo com os consumidores, distribuidores, revendedores e fornecedores”. E ainda finaliza dizendo que o “*marketing* de relacionamento é baseado na premissa de que os clientes importantes precisam receber atenção contínua”.

Somamos a estas definições as considerações: “a melhor estratégia é satisfazer com qualidade e eficiência o gosto do cliente” (GIULIANI, 2001) e de acordo com *Drucker* “o objetivo de um empreendimento é criar um cliente” e “o lucro é a recompensa que se ganha por criar um cliente satisfeito”.

Baseados nessas definições, podemos dizer que é importante para as empresas considerarem como estratégico o desenvolvimento de uma relação de base sólida com os clientes focada no longo prazo e guiada através de critérios de alta qualidade e eficiência. Também concluimos que é importante identificar e classificar os clientes.

A interação entre o CRM e o Marketing de Relacionamento é patente e, muitas vezes, seus conceitos se confundem. Pode-se dizer, no entanto, que o CRM é a aplicação prática da teoria do Marketing de Relacionamento. Um bom exemplo

disto é o tratamento individualizado que o CRM dispensa a cada cliente, fruto da filosofia e estratégia do Marketing de Relacionamento (COBRA, 2003).

O CRM pode ser interpretado com um modelo com a finalidade de gerenciar o conhecimento e tomadas de decisões focadas no marketing de relacionamento.

## 6.2 CRM: CONCEITOS, BENEFÍCIOS e FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

### 6.2.1 Conceitos de CRM

De acordo com Lobo (2002), “Se uma organização estiver procurando afinar todos os pontos de contato com a marca, integrando pessoas, processos e tecnologia do ponto de vista do cliente, resultando em valor de longo prazo para a marca, para a lealdade do cliente e rentabilidade, então pode-se ter certeza de que ela está entendendo o que significa CRM”.

Para Thompson (GREENBERG, 2001), o CRM é um método “para selecionar e administrar os clientes, buscando otimizar o valor a longo prazo”. E ainda complementa dizendo que “CRM requer uma filosofia e cultura empresariais centradas no cliente para dar suporte aos processos eficazes de marketing, vendas e serviços”.

Já Swift (2001) considera o CRM como uma “ferramenta administrativa para entender e influenciar o comportamento dos clientes, por meio de comunicações significativas para melhorar além da retenção, as compras, lealdade e a lucratividade”.

Portanto podemos dizer que o CRM é uma estratégia que tem como foco gerenciar todas as interações do cliente com pontos de contato de uma marca sob o ponto de vista do cliente. Além disso o CRM também tem como objetivo conhecer, classificar e administrar os clientes com foco em resultado a longo prazo.

Vale o registro de que CRM não se resume apenas a um *software*, ou a um setor de atendimento ao cliente mas sim algo muito mais abrangente que tem por finalidade gerenciar clientes, prevendo e satisfazendo suas expectativas. Criando desta forma uma vantagem competitiva para a empresa.

### 6.2.2 Benefícios do CRM

Podem ser considerados dois grandes benefícios no uso da Gestão do Relacionamento com o Cliente. Primeiramente graças a maior assertividade no relacionamento com os clientes, as receitas serão maiores, graças ao binômio clientes leais e satisfeitos versus produtos customizados. Segundo, os custos serão menores graças a maior eficiência com que operará o setor de vendas.

O conceito de CRM parte da premissa que é de cinco até dez vezes mais caro obter um novo cliente do que reter os existentes, e que, o importante não é ter uma imensa carteira de clientes, mas ter uma boa base de clientes rentáveis (Oliveira, 2000).

### 6.2.3 Fatores Críticos de Sucesso

Para implantação de um modelo de CRM e prever seus fatores críticos de sucesso é necessário listar os resultados básicos esperados:

- ✓ Valor da Marca (entenda-se relação do cliente com a marca, ou seja, valor da marca sob o ponto de vista do cliente);
- ✓ Lealdade do Cliente (eficiência na retenção dos clientes selecionados);
- ✓ Rentabilidade (conhecimento, classificação/segmentação dos clientes e produtos visando a maior rentabilidade possível; aplicação de estratégias de *Cross selling* e *Up selling*).

Fatores críticos que devem ser considerados para garantia desses resultados são:

- ✓ - Definição e aplicação de estratégia de Gestão do Relacionamento com o Cliente;
- ✓ - Processos de interação com o cliente;
- ✓ - Cultura empresarial (foco no cliente);
- ✓ - Tecnologia e/ou métodos para gerenciamento das informações.

O elo entre os resultados esperados e os fatores críticos são as informações obtidas dos clientes. De acordo com Senge (apud ZENONE, 2001) afirma que “*a única coisa que coloca uma organização em vantagem competitiva sustentável é o que ela sabe, como utiliza esse conhecimento e principalmente com que velocidade transforma esse conhecimento em algo novo*”.

### 6.3 CRM: CENÁRIO BRASILEIRO

Em uma análise sobre CRM no mercado brasileiro, Peppers (2003) apontou que 52% das empresas pesquisadas não possuem nenhum programa formal de relacionamento, porém 76% destas declararam que pretendem direcionar esforços para a sua implementação nos próximos três anos.

Por outro lado, Feyo (2001) cita que “*mais de 60% dos projetos de CRM implantados falham em atingir seus objetivos*”. Isso mostra claramente a tendência do mercado para o foco no cliente, porém o perfeito entendimento do conceito de relacionamento e seus princípios básicos - como visto anteriormente - ainda fica muito a desejar.

Grande parte das tentativas mal sucedidas de implantação de um sistema de CRM inicia-se no equívoco de que trata-se apenas de implementar um *software* com a função de CRM. Porém o grande desafio é mudar a cultura da empresa para documentar todas as interações com o cliente e transformar essas informações em oportunidades de negócio.

A implementação do real conceito de Gestão de Relacionamento com o cliente, obrigatoriamente devem prever:

- Alterações e redesenho nos processos de negócio atuais que, embora enraizados na organização, vão precisar de revisões para contemplar o novo cenário e acomodar grandes quantidades de informações novas;
- Todas as áreas que se relacionam de alguma forma com o cliente precisam estar aptas a gerar informações, e não só a equipe de vendas.
- Tratativas com equipes técnicas, administrativas e mesmo entre os executivos precisam ser documentadas, pois são fundamentais para a geração de informações históricas, analíticas e estratégicas.

Um *software* apoiará a mudança cultural de maneira fundamental a partir do momento em que a empresa tiver percepção da real necessidade, do retorno e do crescimento que podem ser alcançados à medida que começarem a usufruir de maior interação e relacionamento com seus clientes.

## 6.4 – IMPLEMENTAÇÃO DO CRM

### 6.4.1 Conceitos adicionais

Antes de se aprofundar em alguns processos de gerenciamento é fundamental fixar corretamente alguns conceitos importantes dentro do Marketing de Relacionamento.

### 6.4.2 Ciclo de vida do cliente

Para Gordon, (1998) “*todo projeto de CRM começa com a observação de que os consumidores diferem em grau de importância para cada empresa*”. O Quadro 2 mostra como o autor agrupa os clientes em seis categorias diferenciadas, levando em consideração, principalmente, a fase de interatividade com a organização, ou seja, o ciclo de vida de cada cliente.

**Tabela 4** - Tipos de clientes conforme a fase de interação com a empresa

Prospects	“pessoas identificadas dentro da população em geral, cujo perfil combina com o que a organização está procurando”
Experimentadores	“prospects que tomaram conhecimento da empresa e suas ofertas e começaram a explorar até que ponto ela é relevante para eles, talvez através de primeiras compras

	experimentais”
Compradores	“experimentadores que estão satisfeitos com a experiência inicial e passaram a fazer negócios com a empresa, mas não efetivamente. Considera a empresa uma adequada segunda alternativa (caso o seu vendedor principal deixe de satisfazer de algum modo)”.
Clientes Eventuais	“neste estágio, a empresa já o conquistou, mas ainda não sua inteira confiança. Como resultado, ele mantém fontes alternativas para os negócios que faz com a organização”.
Clientes Regulares	“que comprou da empresa há muito tempo, cuja confiança foi conquistada e que adotou como seus, os processos e valores da organização. Desejam participar de outros componentes estratégicos essenciais ao negócio, além dos processos de compra”.
Clientes Defensores	“estará sempre ao lado da empresa e contará aos outros maravilhas sobre ela. Considera o negócio da empresa uma referência. Estão tão comprometidos com a organização que somente uma grave violação da confiança poderia prejudicar essa boa vontade”.

Fonte: Gordon

Diariamente, nas organizações, recebem-se contatos de diversos clientes. Como etapa inicial para a implantação do CRM é fundamental identificar a fase em que cada cliente se encontra para poder atender suas expectativas eficientemente, além de ser um item essencial para se definir e relacionar com outros fatores como valor de vida do cliente, custo permissível, entre outros, que serão explorados nas próximas páginas.

#### 6.4.3 *Life-Time Value (Ltv)*

Para Greenberg, (2001) o *Life-Time Value* (na sigla: LTV), ou valor do ciclo de vida do cliente, é definido como “o lucro gerado por um cliente durante seu ciclo de vida na empresa”. Esse conceito é essencial para o CRM pois facilita o entendimento de quanto significa financeiramente perder um cliente. Através de estudos de perfil de consumo pode-se estimar o LTV dos consumidores e assim concluir a potencialidade de consumo de cada cliente. Desta forma, todas as estratégias podem focar na retenção dos prováveis melhores clientes, e assim canalizar os esforços para os melhores resultados. É importante salientar que nessas análises considera-se a probabilidade dos fatos, onde a frequente reavaliação e correção é fundamental para o sucesso do retorno financeiro.

#### 6.4.4 Custo Permissível

Para se entender a importância do custo permissível, é necessário primeiro esclarecer que todo cliente rentável é importante para a organização. Com o entendimento do LTV, pode-se determinar para cada cliente qual é o custo permissível de uma ação promocional e/ou relacionamento durante um período para ele. Com a aplicação do custo permissível pode-se otimizar os resultados, através do entendimento da melhor oferta para cada cliente ou *cluster* (grupo) de consumidores, com a utilização das ações mais rentáveis.

### 6.5 CRM: PROCESSOS

### 6.5.1 Definição da Estratégia – Objetivo

Segundo Brown, (2001): “o CRM permite que uma empresa aborde todos os tipos de clientes que ela atendeu ou atende em momentos diferentes de seu ciclo de vida, que escolha o programa de marketing que melhor se enquadre com o ponto de vista de um cliente em relação à empresa e sua vontade de comprar os serviços e produtos oferecidos.”

O autor completa dizendo que quatro principais estratégias de programas de CRM “permitem que a companhia reconquiste os clientes que a abandonaram ou que estão planejando abandonar, criar mais fidelidade entre os clientes já existentes, vender mais ou fazer a venda cruzada de serviços para esses clientes e explorar a possibilidade de novos clientes”.

Na verdade, isso implica na identificação de quatro grandes grupos de objetivos em relação aos clientes, abaixo relacionados:

- Reconquistar ou Recuperar: processo de convencer um cliente a ficar com a organização; requer maior sensibilidade; deve ser ágil e seletiva; deve-se procurar identificar características do início do processo de desligamento.
- Busca de Clientes em Potencial: busca por novos clientes; principais elementos de busca: segmentação, seletividade e fonte.
- Busca de Fidelização: apoiada em três dispositivos: segmentação com base no valor, nas necessidades do cliente e previsão de desistência.
- *Cross-Selling / Up-Selling*: implica em identificar ofertas complementares e necessidades do cliente; aumento de lucratividade do cliente.

Em suma, CRM deve ser um mix de tecnologia com contato individualizado, visando:

- Retenção do cliente
- Repetição das compras
- Novas compras pelo mesmo cliente
- Novos clientes indicados por clientes antigos
- Absorção de clientes perdidos pela concorrência

Já aplicado ao B2B, os resultados esperados...



- Cliente sentir que ações estão ocorrendo de acordo com o interesse da empresa dele;
- Cliente reconhecer os esforços no (re)conhecimento de seu negócio e processos;
- Cliente reconhecer um diferencial, pois sua empresa é o foco e suas necessidades são percebidas e atendidas.

### 6.5.2 Segmentação

O processo de implantação do CRM passa pelas seguintes etapas : classificar e ordenar os clientes ou *clusters* mais lucrativos e segmentar o mercado, tomando por base os fatores mais adequados para o tipo de produto/serviço oferecido. Kotler (2000) define segmentação como “*um esforço para aumentar a precisão da estratégia do marketing*”.

O essencial para identificar os clientes ou cluster mais lucrativos é entender quais características são mais relevantes ao mercado de cada empresa, conforme ilustra a tabela 5, abaixo que considera três variáveis: comprometimento, intervalo de compra e valor de compra.

**TABELA 5** - Identificação dos melhores clientes.

Grupo	Comprometimento	Intervalo de Compra	Valor de compra
A	ALTO	BAIXO	ALTO
B	ALTO	BAIXO	BAIXO
C	ALTO	ALTO	ALTO
D	ALTO	ALTO	BAIXO
E	BAIXO	BAIXO	ALTO
F	BAIXO	BAIXO	BAIXO
G	BAIXO	ALTO	ALTO
H	BAIXO	ALTO	BAIXO

Fonte: Kotler

Na tabela 5, o nível de comprometimento pode ser medido, por exemplo, através do número de produtos comprados, ou até da frequência de compra. No marketing industrial, que ocorre entre organizações, no chamado B2B (*Business to Business*), é mais fácil identificar os *clusters* ou os grupos de clientes com maior índice de comprometimento.

Após identificar os grupos mais interessantes, deve-se buscar características em comum para um deles, ou seja, segmentá-lo, com o intuito de aumentar a previsibilidade de resposta para as ações adotadas. Contudo com as bases de consumidores cada vez maiores, as empresas são obrigadas a traçar estratégias para grupos com características similares, e oferecer no atendimento ou ponto de contato a personalização desejada pelos segmentos específicos de consumidores. Por outro lado, na prática observa-se que grande parte das organizações tratam a sua base de clientes sem nenhuma distinção.

A partir daí elabora-se a segmentação tomando bases diferenciadas para isso, tais como comportamental (ciclo de vida, frequência de utilização, comprometimento, estágio de prontidão, LTV, etc.), demográfica (idade, tamanho da família, sexo, rendimento, ocupação, religião, raça, etc.), geográfica (região, porte da cidade, densidade, área, etc.) e psicográfica (estilo de vida, personalidade, etc.).

### 6.5.3 Táticas

Com as estratégias traçadas e os *clusters* ordenados e segmentados, pode-se traçar táticas diferenciadas - como incentivos a degustação, *cross-selling* (vendas cruzadas), *bundling* (pacotes), recompensas, descontos, reconhecimento, serviços diferenciados, flexibilidade, entre outras - para migrar clientes de um grupo para outro mais lucrativo.

No exemplo citado na tabela 5, os clientes do *cluster* E têm um baixo comprometimento com a marca, ou seja, pode significar que compram poucos produtos da empresa. Neste caso, pode-se adotar táticas de *cross-sellings* com o intuito de migrá-lo para o *cluster* A. Porém somente através da identificação das características do *cluster* E pode-se identificar os valores (comportamental, demográfico, geográfico e psicográfico) que melhor respondem em uma oferta de

venda cruzada. Essa passagem de um grupo para outro deve ser planejada para não comprometer o custo permissível do cliente e acarretar um pesado investimento financeiro.

#### 6.5.4 Processos

Como foi visto, as estratégias de gestão do relacionamento com o consumidor envolvem a organização como um todo, onde a adoção de uma tática diferenciada para um determinado *cluster* ou a criação de serviço personalizado para outro, requer uma sintonia perfeita entre todas as áreas funcionais da empresa.

Para que essa unidade na entrega do valor prometido ao cliente seja cumprida, é necessário atentar a todos os processos que estão envolvidos dentro da organização, para que se atenda a todas as expectativas almejadas do cliente e sejam financeiramente eficientes, ou seja, com o menor custo de operação e dentro do custo permissível do *cluster* em questão.

#### 6.5.5 Cultura

Muitos dos programas de CRM não consideram um dos fatores mais importantes para o relacionamento: as pessoas. Uma empresa que não tenha a cultura do foco no consumidor estabelecida entre sua equipe interna, mesmo que esteja apoiada por ferramentas de gerenciamento dos clientes, fatalmente estará fadada ao fracasso no médio ou longo prazo.

Segundo Whiteley, (1996) “organizações voltadas para o cliente precisam passar por uma mudança fundamental das crenças e valores, isto é, uma transformação significativa na cultura organizacional”. Diante desse conceito, pode-se afirmar que o fator-chave de sucesso (FCS) é envolver cada funcionário da companhia na compreensão e na vivência das novas crenças e valores.

Desta forma sem pessoas capacitadas para o relacionamento e entendimento dos clientes, todos os processos e estratégias traçadas podem ser comprometidas. Como se estudou anteriormente, com a globalização e o conseqüente aumento da base de clientes, por mais que uma organização a segmente, sempre dependerá

dos pontos de contatos (atendimento humano) para realizar a personalização, entendimento da necessidade de cada cliente, identificação de valores, ou seja, para a criação de um relacionamento sólido.

#### 6.5.6 Implantação

Para se obter uma implantação de sucesso (conhecer, diferenciar, interagir e personalizar a relação com os consumidores), em primeiro lugar é necessária a integração das áreas, dos processos de negócios, da TI e das pessoas, buscando as informações nas mais diversas áreas:

- CRM Operacional: visa à criação de canais de relacionamento com o cliente.
- CRM Analítico: visa obter uma visão consistente do cliente, buscando usar o conhecimento do relacionamento para gerar negócios.
- CRM Colaborativo: foca na obtenção do valor do cliente através de colaboração inteligente, baseada em conhecimento.

##### 6.5.6.1 Automação da Força de Vendas

Este foi um dos primeiros campos a impulsionar o estudo de CRM. As ferramentas SFA (*Sales Force Automation*) rastreiam contatos e atividades que permitem aos gerentes de relacionamento acompanhar os clientes por todo o processo, podendo, por exemplo, visualizar possibilidades de novos negócios, hábitos de compras, preferências ou particularidades de cada cliente, e ainda identificar falhas.

As ferramentas SFA são projetadas para aumentar a produtividade do setor de vendas, seja de um produto ou serviço, e para isto, é requisito fundamental que um sistema SFA informatizado, suporte usuários *mobile* (móveis) e *off-line* (desconectados). Estes podem ser representantes de vendas que precisam fazer o *download* de informações relevantes sobre o universo CRM de um cliente para *notebooks*, *palm tops* ou outras ferramentas de apoio a venda, de forma que após a atualização dos dados em campo, tais informações possam ser sincronizadas diretamente no banco de dados da organização, de forma que seja mantida a consistência dos dados, mesmo em múltiplas atualizações.

Em casos onde é possível que os representantes de vendas trabalhem *on-line*, seja por acesso em banda larga ou *Wi-Fi* (rede sem fios), os representantes de vendas podem trabalhar em tempo real, utilizando as mesmas ferramentas que a equipe de relacionamento e vendas utiliza dentro da empresa.

#### 6.5.6.2 Rastreamento de *Telemarketing* e Televendas

Apesar de que estes elementos podem ser considerados como parte de um sistema SFA, as ferramentas para *telemarketing* e televendas tendem a ser um pouco diferentes, pois os operadores de *telemarketing* freqüentemente trabalham em um sistema muito mais estruturado.

Não há requisitos *mobile* ou *off-line*. Muitos dos fornecedores de *Contact Centers* (Centros de Contatos), que é o termo moderno para o termo anteriormente conhecido como *Call Center* (Centro de Chamadas), oferecem módulos de contato que podem servir para gerenciar contatos realizados a partir da empresa, ou originados pelos clientes.

Parte da funcionalidade de um aplicativo de *Contact Center*, é o que chamamos de *Computer Telephony Integration* (CTI), ou Integração entre Computador e Telefonia, que permite que a informação seja compartilhada entre sistemas de telefonia e aplicativos CRM.

Tipicamente os recursos CTI incluem roteamento de ligações baseada em um número de telefone reconhecido por um identificador de chamadas, ou pela informação fornecida pelo cliente através de escolhas por menu de voz. Este sistema também oferece a habilidade de exibir telas automaticamente em uma estação de trabalho de um operador, fazendo o relacionamento da informação no banco de dados CRM com o número de telefone do qual a ligação se origina, permitindo antecipar ações, como por exemplo, saber o nome do cliente e seu histórico de interações com a organização antes mesmo de atender o telefone.

#### 6.5.6.3 Configuração de Produtos

Os configuradores de produtos, são ferramentas que permitem aos usuários customizar produtos complexos que atendam exatamente os requisitos desejados. A configuração de produtos é parte de muitas suítes CRM, principalmente pela influência benéfica do *eCommerce* (Comércio Eletrônico), que requer configurações instantâneas e a possibilidade do próprio cliente decidir qual é a melhor solução para as suas necessidades.

A mesma ferramenta em versão *off-line* e com possibilidade de sincronização, pode ser usada por representantes de vendas em áreas onde não existe possibilidade para configuração *on-line*, bastando após a personalização do produto, conectar-se ao servidor da organização para que os dados sejam enviados.

#### 6.5.6.4 Automação de Marketing

Freqüentemente chamado de gerenciamento de campanha, este recurso permite projetar, executar e gerenciar ações de promoção e divulgação de produtos.

Dependendo da sofisticação da ferramenta as campanhas podem usar uma variedade de mídias, fornecendo segmentação através de *Press Releases* (informativos), correio eletrônico pré-formatado com imagens, ou ainda modificações na página inicial do site corporativo, criando *bundles* (pacotes de produtos) e promoções diferenciadas por clientes.

#### 6.5.6.5 Rastreamento de Suporte

Assim como com o SFA, o Rastreamento de Suporte é outro item historicamente importante no Gerenciamento de Relacionamento com o Cliente. Basicamente representa a habilidade de manter um histórico de chamadas de suporte por cliente, detalhando desde a abertura do chamado até a solução do problema.

Neste item a integração com o sistema de telefonia (CTI) e os sistemas de comunicação eletrônicos como *e-mail* e o portal de clientes é muito importante.

Outro requisito é a integração entre o banco de dados de clientes e o rastreamento de contratos de serviços, pois isto permite a troca de dados com o sistema de vendas ou o sistema de cobrança.

#### 6.5.6.6 Reservatório de Conhecimento

A base de conhecimento (do inglês Knowledge Base), é útil para todas as áreas de uma empresa onde os processos estão focados no cliente. Existem neste caso dois tipos de funcionalidade: O primeiro é a habilidade de expor o conhecimento deste banco de dados através de uma variedade de critérios de pesquisa e seleção. O outro, é a habilidade de criar e modificar documentos.

O Reservatório de Conhecimento age com uma fonte de referência que permite que clientes internos e externos (através de níveis de acesso), reutilizem informações pertinentes a um determinado assunto, sem ter que passar por todo o processo de suporte novamente, isto aumenta a eficiência e reduz o tempo para solução de diversas questões comuns.

#### 6.5.6.7 Portal do Cliente - eCRM

O acesso pelos clientes do sistema CRM via Web (parte gráfica da Internet), é um requisito obrigatório no mercado atual. Portais de clientes básicos permitem acesso ao reservatório de conhecimento e ao rastreamento de suporte, porém, funcionalidades mais sofisticadas são cada vez mais comuns, permitindo *downloads* de materiais promocionais, tabelas de preços, sessões de suporte via *chat*, ou ainda alertas via *e-mail* de promoções e informativos.

Os portais de clientes e a funcionalidade em torno deles, são freqüentemente chamados de eCRM, ou Gerenciamento Eletrônico de Relacionamento com o Cliente, onde seus subsistemas são chamados de *e-sales*, *e-marketing*, ou *e-support*, em síntese, vendas, *marketing* e suporte *on-line*. Muito da atenção agora é colocada --- e deve ser assim cada vez mais --- em portais personalizados, onde os clientes podem definir o que eles desejam ver na página inicial em cada acesso.

#### 6.5.6.8 Análise Gerencial

Um dos benefícios do CRM é a aprimorada habilidade para ver e analisar as atividades dos clientes. A interpretação dos dados e seu aproveitamento na tomada de decisões tornaram-se um mercado tão promissor, que freqüentemente estes módulos são vendidos separadamente.

Apesar da importância do sistema gerar relatórios claros, o fator indispensável para a análise de um empreendimento é confiabilidade dos dados, para isso as empresas devem certificar-se que todos os dados necessários, são capturados pelo sistema e que os usuários estão alimentando-os de forma adequada.

### 6.6 APLICAÇÃO PRÁTICA DE CRM NA TEMPRANILLO VINHOS FINOS

Tendo em vista a abordagem anteriormente citada, toda a estratégia de relacionamento do empreendimento terá foco no cliente.

Faz parte do plano estratégico contratar serviço especializado de consultoria para aplicar estes conceitos de CRM em todos os processos da loja.

Pretende-se ter condições coletar o máximo de informações possíveis dos clientes e de seus hábitos, gerenciar estas informações e com base no banco de dados gerado orientar as tomadas de decisões buscando influenciar a interação dos clientes com nosso negócio.

Os processos que orientarão a formação desta ferramenta de relacionamento também terão como diretriz selecionar e administrar os clientes levando em conta otimizar seu valor para o empreendimento a longo prazo. Ou seja, teremos foco em conhecer, classificar e administrar os clientes com foco no resultado que é aumentar as vendas fidelizando estes clientes pelo valor agregado que oferecemos na venda de vinhos.

Desde o início da operação da loja, distribuiremos chaveiros de alto padrão com sistema RFID embutido para que possamos identificar este cliente em todas suas novas visitas a loja. Todas as informações que serão coletadas dos clientes serão armazenadas com base nesta identificação via RFID.



Os clientes serão orientados de forma aberta de nossas intenções com relação ao chaveiro, incentivando seu uso com um sistema de pontos nas compras que serão revertidos em bônus para próximas compras.

As informações relevantes que buscamos coletar para nossa base de dados são:

- frequência de visita a loja;
- valor gasto por visita;
- produtos comprados (produtos terão classificação de valor e tipo);
- hábitos (tipos de eventos de que o cliente participa);
- cadastro básico por meio de pesquisa ou on-line.

As informações de frequência de visita a loja, valor gasto por visita e produtos comprados serão coletadas automaticamente através do sistema de RFID (identificação por radio frequência).

No caso dos produtos, em nosso *software* de vendas teremos para cada item de estoque uma classificação secundária com relação ao tipo de vinho para, com esta informação, estabelecer um padrão de consumo deste cliente.

As informações relacionadas aos hábitos dos clientes serão coletadas pelo sommelier e atendentes de maneira informal e inseridas no cadastro do cliente. Estes hábitos se referem, por exemplo, a um encontro semanal que o cliente em questão tenha com amigos ou eventos que ele tenha o costume de promover ou participar.

O cadastro com informações básicas como data de aniversário, idade, escolaridade, entre outros será obtido na loja por pesquisa a ser preenchida no momento do pagamento ou *on-line*. O cliente será incentivado a fornecer estas informações com o recebimento de bônus de desconto para suas próximas compras.

Todo este banco de dados que será gerado com relação ao perfil dos clientes e hábitos de consumo terá como saída interações com o cliente via e-mail, telefone ou em suas visitas a loja que promovam a venda de produtos cada vez mais adequados ao ser perfil. Busca-se uma maior assertividade com relação ao que este cliente consome.

Este banco de dados também permitirá que os clientes sejam classificados de acordo com a fase que se encontram com relação a loja, conforme descrito

anteriormente: *prospects*, experimentadores, compradores eventuais, compradores regulares.

Basicamente o que buscamos com este sistema de coleta e gerenciamento de informações dos clientes é:

- Reter os clientes através de um diferencial de serviço baseado na assertividade de nossas interações com estes clientes;

- Ter diferentes estratégias de abordagem de acordo com a fase em que estes clientes se encontram com relação a loja. O grau de importância de cada cliente para loja tem diferentes níveis baseado nesta fase ou ciclo de vida que o cliente se encontra.

Estrategicamente, estamos buscando trabalhar com um nicho de mercado de consumidores de vinhos finos. Além da retenção dos clientes, estamos considerando em nosso plano de negócios um aumento na participação de mercado deste nicho expressiva nos primeiros cinco anos de atuação da empresa.

Acreditamos que seja possível garantir esta participação através desta ferramenta de retenção e interação diferenciada com o grupo de clientes mais rentáveis.

## **7 PLANO DE NEGÓCIO**

### **7.1 A EMPRESA**

A adega Tempranillo Vinhos Finos surgiu com a proposta de ser um local diferenciado e de referência, onde a oportunidade de negócio é a prestação de um serviço na venda de vinhos sofisticados. O valor agregado consistirá no apoio prestado aos consumidores com informações sobre consumo, manuseio e principalmente harmonização dos vinhos com o evento pretendido. Além disso o negócio será focado em uma estratégia de gestão do relacionamento com os clientes objetivando maior rentabilidade.

A loja funcionará no horário das 10:00h as 20:00h de terça a sábado, onde os clientes terão ao seu dispor um espaço com organização e distribuição por segmento do produto, o que facilitará no atendimento.

Visão:

Tornar-se referência em 3 anos no mercado de varejo de vinhos finos, acompanhando o crescimento do mercado.

Missão:

Fidelizar clientes através de serviço diferenciado, agregando valor aos produtos comercializados.

Valores:

Qualidade, diferenciação e capacitação.

## 7.2 LOCALIZAÇÃO

A adega Tempranillo Vinhos Finos está localizada no bairro Jardim das Américas, que dispõe de boa infra-estrutura e fácil acesso ao Centro de Curitiba.

**Figura 4 – Fachada do imóvel**



## 7.3 ABRANGÊNCIA

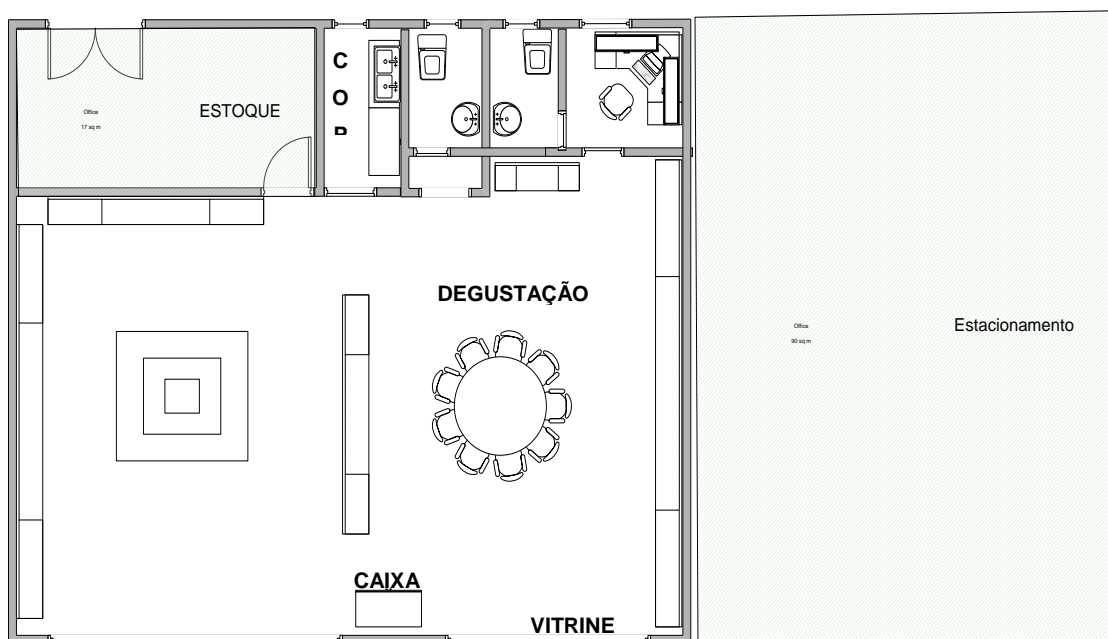
Além do bairro Jardim das Américas, o empreendimento abrangerá também os bairros Guabirota, Uberaba, Cajuru, Santa Bárbara.

## 7.4 CAPACIDADE INSTALADA

O espaço físico da loja será de 150m<sup>2</sup> distribuídos da seguinte forma:

- Estoque ocupará 29m<sup>2</sup>; onde será mantida 3000 garrafas;
- Escritório administrativo ocupará 16,5m<sup>2</sup>, servirá para administração e atendimento a fornecedores;
- Banheiros ocuparão 4,5m<sup>2</sup> será de uso dos clientes e colaboradores;
- Salão principal terá 100m<sup>2</sup>, onde teremos a vitrine, balcão do caixa, espaço de degustação e balcão expositor central. Contornando o salão principal estarão distribuídas prateleiras de armazenagem e exposição dos vinhos.

**FIGURA 5** – Planta baixa do imóvel



## 7.5 ASPECTOS LEGAIS PARA ABERTURA DA EMPRESA

Com relação aos aspectos que devem ser levados em consideração para registro da empresa, o Serviço de Apoio a Micro e Pequenas Empresas –SEBRAE, recomenda que alguns passos sejam seguidos, são eles:

- Consultar a viabilidade na Prefeitura Municipal em que for instalada a sede do estabelecimento;

- Fazer uma consulta prévia junto a Receita Federal, com a finalidade de obter informações sobre a possibilidade ou não da implantação do empreendimento;
- Fazer o registro da empresa na Junta Comercial do Estado;
- A Obtenção do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) na Receita Federal ou via Internet;

De acordo com a previsão da receita bruta operacional anual, a empresa optou pelo regime do Simples Nacional - Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte, haja vista que o limite de receita bruta é de R\$ 2.400.000,00 ao ano e que as alíquotas são relativamente baixas o que torna um grande atrativo deste regime.

## 7.6 ANÁLISE FINANCEIRA

O investimento inicial diz respeito à quantia de dinheiro que a empresa precisará para iniciar suas atividades. Dolabela (2006, p.223), classifica três tipos de gastos que compõem o investimento inicial:

Despesas pré-operacionais: gastos que o empreendedor efetua antes de sua empresa começar a funcionar, ou seja, antes de entrar em operação.

Investimentos fixos: são os gastos com aquisição e instalação de máquinas e equipamentos, obras e reformas, móveis e utensílios, veículos, centrais telefônicas, aparelhos eletrônicos, de informática, imóveis, salas, casas, lotes, galpões. Constituem também o patrimônio da empresa e podem ser vendidos e convertidos em dinheiro.

Capital de giro inicial: são os gastos operacionais necessários para iniciar as atividades da empresa, colocá-la em funcionamento. Serão posteriormente cobertos pelas receitas, mas, no início, têm que ser bancados pelo empreendedor. Referem-se ao aluguel do imóvel, pró-labore, salários encargos, aluguel de telefone, depreciações, luz, honorários do contador, materiais de limpeza, etc.

## 7.7 INVESTIMENTO INICIAL DO EMPREENDIMENTO

O levantamento do investimento inicial do empreendimento, foi constituído levando em consideração a aplicação dos recursos em ativo fixo, ativo circulante,

despesas pré-operacionais e fixas, tendo por base preços coletados em pesquisa de mercado de todos os itens apresentados, conforme demonstração de tabela 6.

**Tabela 6 – Investimentos iniciais**

Investimentos Iniciais				
<b>1. Edificações</b>				
Item	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Sub total
1	Reformas e adequações do espaço	1	100.000,00	100.000,00
			<b>Total 1</b>	<b>100.000,00</b>
<b>2. Instalações</b>				
Item	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Sub total
1	Instalações elétricas	1	2.500,00	2.500,00
2	Instalações hidráulicas	1	2.500,00	2.500,00
3	Instalações telefonia e rede wi-fi	1	500,00	500,00
			<b>Total 2</b>	<b>5.500,00</b>
<b>3. Equipamentos</b>				
Item	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Sub total
1	Computadores	3	1.350,00	4.050,00
2	Multifuncional	1	750,00	750,00
3	Telefones sem fio	2	75,00	150,00
4	Impressora fiscal	1	1.500,00	1.500,00
5	Software	1	5.000,00	5.000,00
6	Ar condicionado	2	2.000,00	4.000,00
7	Equipamentos de RFID	1	7.000,00	7.000,00
8	TV Led 42'	1	2.000,00	2.000,00
			<b>Total 3</b>	<b>24.450,00</b>
<b>4. Móveis e utensílios</b>				
Item	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Sub total
1	Mesas escritório	1	1.500,00	1.500,00
2	Cadeiras escritório	1	500,00	500,00
3	Balcão de degustação	1	1.500,00	1.500,00
4	Banquetas bar	8	500,00	4.000,00
5	Vitrine exposição	1	5.000,00	5.000,00
6	Prateleiras expositoras	20	500,00	10.000,00
7	Taças	36	20,00	720,00
9	Utensílios diversos	1	1.500,00	1.500,00
			<b>Total 4</b>	<b>24.720,00</b>
<b>5. Despesas pré operacionais</b>				
Item	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Sub total
1	Contrato Social, registros, taxas, etc	1	3.000,00	3.000,00
2	Outros	1	5.000,00	5.000,00
			<b>Total 5</b>	<b>8.000,00</b>
<b>6. Aquisição de materiais</b>				
Item	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Sub total
1	Compra vinhos	3000	17,50	52.500,00
			<b>Total 6</b>	<b>52.500,00</b>
			<b>TOTAL GERAL</b>	<b>215.170,00</b>

A viabilidade de um projeto como este, está diretamente relacionada com os aspectos financeiros nele envolvidos, para que tal projeto seja viável é necessário o aporte de capital dos sócios.

## 7.8 INVESTIMENTOS FÍSICOS

Os investimentos físicos são os recursos que os sócios disponibilizarão à compra de bens físico. São estes equipamentos de informática, adequações nas instalações da adega, móveis como mesas e balcões para atendimento ao público além de prateleiras para disposição das garrafas, utensílios em geral, equipamentos eletrônicos, entre outros. Tais bens posteriormente se tornarão patrimônio da empresa e constarão no ativo imobilizado

Geralmente os bens materiais estão sujeitos a depreciação, que consiste na perda natural do valor dos bens, é um procedimento que define um valor que a empresa reconhece como perda devido ao desgaste causado pelo uso dos seus ativos. Este gasto não pode ser contabilizado como despesas haja vista que é um investimento realizado pela empresa.

## 7.9 PREVISÃO DAS VENDAS

Baseados em dados do bairro do Jardim das Américas, de não possuir nenhum empreendimento ao público apreciador de vinhos, atuando em nicho de mercado específico e não em concorrência direta com as grandes marcas, haja vista que nosso foco são os apreciadores de vinhos mais sofisticados, foi elaborado um sistema de previsão de vendas que pode ser entendido como um conjunto de dados e coleta de informações que buscou variáveis que correlacionam dados como população e consumidores de interesse a nosso público alvo.

A partir desta base de dados foi realizada uma projeção de vendas para os primeiros 5 anos deste empreendimento.

Considerando que o capital investido será para uma loja com capacidade de estoque de até 3000 garrafas foram identificados os imóveis na região que poderiam comportar este negócio.

A característica do imóvel escolhido instiga o público alvo a visitar a loja. As instalações serão em antigo armazém de secos e molhados onde a arquitetura original será mantida. Também serão utilizados equipamentos e maquinários decorativos herança da antiga utilização do prédio.



Definido o bairro e o imóvel realizamos um levantamento da abrangência em termos de densidade demográfica que esta localidade nos permitiria.

De acordo com dados extraídos do IPPUC, o bairro Jardim das Américas possui população de 17.000 habitantes.

Segregando nosso público alvo encontramos dentro deste número uma população consumidora de vinhos de 20% do total. Desta população consumidora de vinhos, nosso público alvo abrangeria 30%, totalizando 1020 consumidores. Estimamos o consumo médio de 2 litros por pessoa por mês.

Consideradas as premissas acima chegamos a um consumo mensal de 2040 litros de vinho nesta região.

Levando em consideração a ausência de concorrência local, estamos estimando participação de 40% deste mercado no ano 1. Esta participação de 40% representará uma utilização de 32% da capacidade instalada da loja.

Esta sub utilização da capacidade instalada permitirá que o portfólio de produtos seja expandido garantido a perenidade do negócio.

Portanto o cenário do 1º ano representará a venda de 1269 garrafas de 750ml a um preço médio de R\$35,00, atingindo um faturamento anual de R\$ 533.120,00, conforme demonstração em tabela 7.

**Tabela 7 – Previsão de vendas ano 01**

<b>PREVISÃO DE VENDAS (ANO 01)</b>		
Capacidade da loja	3.000	garrafas
População do bairro I	17.000	habitantes
População que consome vinho (20%)	3.400	habitantes
População que forma o mercado-alvo (30%)	1.190	clientes
Consumo médio de vinho (pessoa/mês)	2,0	litros
Potencial de mercado (consumo*alvo)	<b>2.380</b>	litros/mês

<b>DEMANDA - ANO 01</b>		
Demanda estimada - 40%	<b>952</b>	litros/mês
Percentual utilizado da capacidade	31,73	%

ISSO REPRESENTA VENDA DE:	<b>1.269</b>	SKU'S 750ml
PREÇO MÉDIO	R\$ 35,00	
FATURAMENTO	R\$ 44.426,67	

<b>FATURAMENTO ANO 01</b>	<b>R\$ 533.120,00</b>	<b>ANUAL</b>
---------------------------	---------------------------	--------------

Para os anos 2 e 3, baseando-se em maior abrangência compreendendo os bairros Guabirota e Uberaba, projetou-se um crescimento de 15% da população inicial.

Com isto chegamos a um total de 1369 clientes pertencentes ao nosso público alvo da população consumidora de vinho. Também consideramos um aumento no consumo médio para 2,2 litros por pessoa por mês, graças a conveniência da loja próxima aos clientes, incluindo o serviço de entrega em domicílio.

Consideradas as premissas acima chegamos a um consumo mensal de 3011 litros de vinho na região nos anos 2 e 3.

Também graças a conveniência da loja presente no bairro, aumentamos a participação para 65% do mercado local. Esta participação representará uma utilização superior a 65% da capacidade instalada da loja. Esta sub utilização da capacidade instalada permitirá que o portfólio de produtos seja expandido garantido a perenidade do negócio.

Portanto o cenário dos anos 2 e 3 ano representará a venda de 2609 garrafas de 750ml a um preço médio de R\$ 39,00, atingindo um faturamento anual de R\$ 1.221.139,92, conforme demonstração da tabela 8.

**Tabela 8 – Previsão de vendas anos 02 e 03**

<b>PREVISÃO DE VENDAS (ANO 02 e 03)</b>		
Capacidade da loja	3.000	Garrafas
População do bairro I+II+III	19.550	Habitantes
População que consome vinho (20%)	3.910	Habitantes
População que forma o mercado-alvo (30%)	1.369	Clientes
Consumo médio de vinho (pessoa/mês)	2,2	Litros
<b>Potencial de mercado (consumo*alvo)</b>	<b>3.011</b>	litros/mês
<b>DEMANDA - ANOS 02 e 03</b>		
Demanda estimada - 60%	<b>1956,955</b>	litros/mês
percentual utilizado da capacidade	65,23	%
<p>ISSO REPRESENTA VENDA DE:</p> <p>PREÇO MÉDIO</p> <p>FATURAMENTO</p>		<p>SKU'S</p> <p>750ml</p> <p>R\$ 39,00</p> <p>R\$ 101.761,66</p>
<b>FATURAMENTO ANOS 02 e 03</b>		<b>R\$ 1.221.139,92 ANUAL</b>

Nos anos 4 e 5, consideraremos uma segunda expansão na abrangência de atuação da loja, realizando ações também nos bairros Santa Bárbara e Cajuru.

A partir do ano 4 também iniciaremos a ter retorno efetivo das ações de CRM que foram realizadas desde o início de operação da loja.

Em virtude do atingimento da meta de nosso plano estratégico de estar atuantes em 5 bairros houve um crescimento de 10% com relação ao ano 3 do número público alvo. Alcançaremos desta forma 2156 consumidores de vinho dentro de nosso nicho de mercado. Também estimamos o aumento do consumo mensal para 2,5 litros.

Participação de mercado está estimada em 65% de nosso nicho de mercado, representando uma utilização de 117% da capacidade instalada da loja. Esta super utilização da capacidade da loja exigirá um plano de expansão da capacidade de estoque. Permitindo o armazenamento de 6000 garrafas. Utilização da capacidade instalada desta forma será de 58%.

De acordo com estas premissas os anos 4 e 5 de 4671 garrafas de 750ml a um preço médio de R\$ 40,00, atingindo um faturamento anual de R\$ 2.242.240,00, conforme demonstração da tabela 9.

**Tabela 9 – Previsão das vendas anos 04 e 05**

<b>PREVISÃO DE VENDAS (ANO 04 e 05)</b>		
Capacidade da loja	6.000	Garrafas
População do bairro I+II+III+IV+V	30.800	Habitantes
População que consome vinho (20%)	6.160	Habitantes
População que forma o mercado-alvo (30%)	2.156	Clientes
Consumo médio de vinho (pessoa/mês)	2,5	Litros
Potencial de mercado (consumo*alvo)	<b>5.390</b>	litros/mês
<b>DEMANDA - ANOS 04 e 05</b>		
Demanda estimada (65%) anos 4 e 5	<b>3503,5</b>	litros/mês
percentual utilizado da capacidade	58,39	%
ISSO REPRESENTA VENDA DE:		SKU'S
	<b>4.671</b>	750ml
PREÇO MÉDIO	R\$ 40,00	
FATURAMENTO	R\$ 186.853,33	
<b>FATURAMENTO ANOS 04 e 05</b>	<b>R\$ 2.242.240,00</b>	<b>ANUAL</b>

## 7.10 ESTRUTURA DE CUSTOS

Uma das principais informações operacionais, gerenciais e administrativas da empresa é o custo.

Os custos fixos são aqueles cuja variação não é afetada pelo volume total de produção ou de vendas da empresa. Isso significa que, não importa se a empresa está vendendo pouco ou muito, eles permanecem os mesmos, já os custos variáveis está ligado ao volume de venda de produtos e, por consequência, com as receitas que este volume gera.

O fluxo de caixa da Tempranillo Vinhos Finos no início das operações apresenta resultado negativo devido as despesas pré-operacionais e ao baixo nível de receita. Este panorama se deve as barreiras de entrada no mercado e a pequena expressividade do empreendimento no mercado.

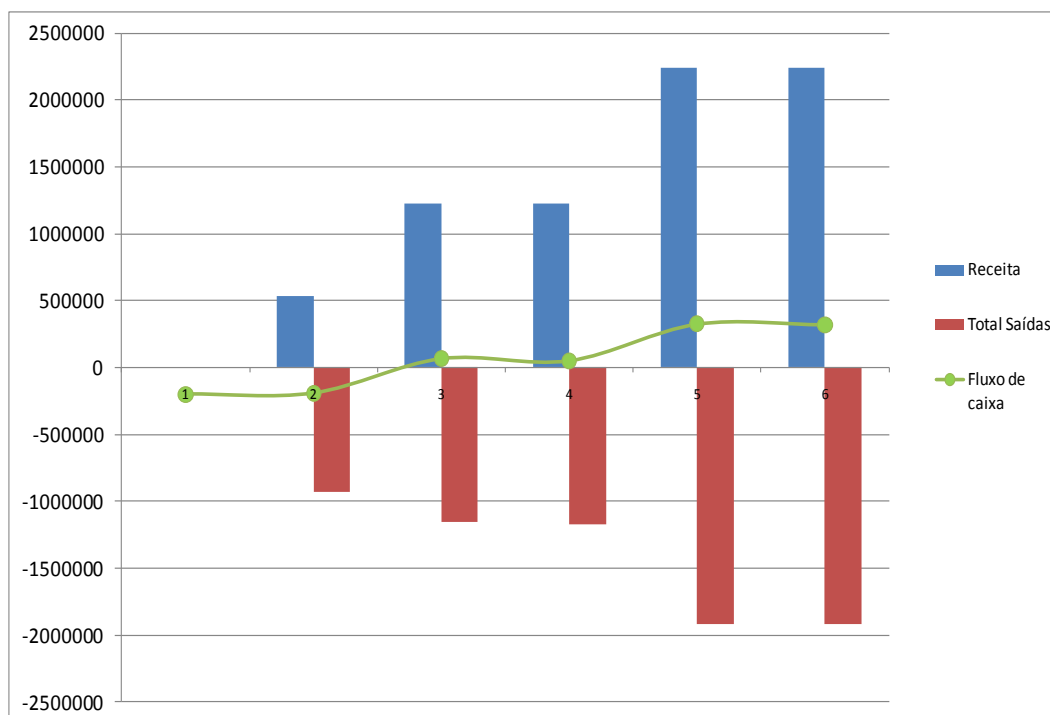
Para amenizar este resultado negativo foi projetada a entrada de capital próprio parcelado entre o corpo societário (33,33% por sócio).

Dentre as despesas descritas fizemos as seguintes considerações:

- Locação: contrato válido por 2 anos e renegociação com acréscimo de 8%;
- Despesas pré-operacionais: conforme tabela já descrita;
- Custos fixos: água, luz, telefonia, internet e outros;
- Treinamentos: consideramos nos anos 1 e 3 especialização do sommelier;
- Salários e encargos:
  - Dentro do plano de cargos e salários teremos um gerente de loja (sócio 1), gerente administrativo/sommelier (sócio 2) e sommelier (sócio 3);
  - Além dos sócios a equipe é composta no ano 1 por mais 3 colaboradores sendo dois atendentes gerais e um auxiliar de serviços gerais;

- Estamos prevendo aumento de pessoal nos anos 2 e 3, contato com os serviços de um caixa;
- Nos anos 4 e 5 a equipe contará com mais 2 funcionários: mais um auxiliar de serviços gerais e um atendente
- Os salários e encargos dos cinco primeiros anos de operação estão descritos na tabela abaixo.
- Consultoria: para aplicação da ferramenta de CRM utilizaremos consultoria especializada nos 3 primeiros anos da empresa;
- Marketing e propaganda: estão sendo considerados produtos de divulgação no bairro e arredores (panfletagem, rádio e mídia). Também está sendo considerada entrega a domicilio.
- Reposição de estoques: proporcional a projeção anual de venda / demanda estimada;
- Custo de terceiros: gastos com acessória contábil, serviço de entrega entre outros;
- Tributos: baseados na legislação em vigor e enquadramento da empresa.

**Gráfico 2 – Receitas X Saídas X Fluxo de caixa**



De acordo com o fluxo de caixa apresentado, considerando uma taxa mínima de atratividade de 15% chegamos a um valor presente líquido (VPL) de R\$53.606,00. Taxa interna de retorno (TIR) de 20,07% e payback do investimento em 3 anos e 10 meses, conforme tabela 10.

A taxa de retorno sobre o investimento é uma informação de grande relevância para a tomada de decisões dos gestores, pois é essa que demonstra o quanto a empresa é atraente economicamente, sendo responsável ainda pela avaliação da saúde financeira da empresa e dependendo dos resultados obtidos, a empresa tende ou não a descontinuidade.

A remuneração do capital da empresa será dado pela taxa de retorno do investimento, juntamente com a apuração do seu prazo de retorno.

**Tabela 10 – Fluxo de caixa**

Fluxo de Caixa	Tempranillo Vinhos Finos					
	ANO	1	2	3	4	5
<b>Entradas:</b>						
Receita		533.120	1.221.140	1.221.140	2.242.240	2.242.240
Capital próprio		200.000	-	-	-	-
<b>Total Entradas</b>		<b>733.120</b>	<b>1.221.140</b>	<b>1.221.140</b>	<b>2.242.240</b>	<b>2.242.240</b>
<b>Saídas:</b>						
Locação		(34.800)	(34.800)	(37.584)	(37.584)	(40.591)
Despesas pré operacionais		(215.170)	-	-	-	-
Custos Fixos		(12.000)	(12.600)	(13.230)	(13.892)	(14.586)
Treinamento		(12.000)	-	(12.000)	-	-
Salários + encargos		(297.840)	(352.920)	(352.920)	(503.880)	(503.880)
Consultoria		(8.000)	(5.000)	(5.000)	-	-
marketing e propaganda		(24.000)	(24.000)	(24.000)	(36.000)	(36.000)
Reposição de Estoques		(266.560)	(610.570)	(610.570)	(1.121.120)	(1.121.120)
Custo de terceiros		(9.600)	(10.080)	(10.584)	(11.113)	(11.669)
Tributos		(45.848)	(105.018)	(105.018)	(192.833)	(192.833)
<b>Total Saídas</b>		<b>(925.818)</b>	<b>(1.154.988)</b>	<b>(1.170.906)</b>	<b>(1.916.421)</b>	<b>(1.920.678)</b>
<b>Fluxo de caixa</b>		<b>(200.000)</b>	<b>(192.698)</b>	<b>66.152</b>	<b>50.234</b>	<b>325.819</b>
			1	2	3	4
						5
<b>TMA</b>			15%			
<b>VPL</b>			53.606			
<b>TIR</b>			20,07%			
<b>3 anos</b>			<b>10</b>	<b>meses</b>		

## 8. CONCLUSÃO

A partir dos levantamentos de dados e realizações de diversas pesquisas, o presente trabalho teve como intuito principal um estudo de natureza empírico-teórica, com foco no desenvolvimento de um plano de negócios para viabilidade e implantação de uma loja de vinhos em Curitiba.

Como conclusão, as análises evidenciaram a viabilidade de implantação da Tempranillo Vinhos Finos, percebida sob os aspectos de experiência, atendimento diferenciado e crescimento expressivo do mercado de vinhos em Curitiba.

Embasado na análise financeira, baseado nas premissas do estudo de mercado, neste projeto foi apresentado um valor presente líquido (VPL) de R\$ 53.606,00 para uma taxa média de atratividade (TMA) de 15%a.a e também 20,07% de taxa interna de retorno (TIR), dados estes, superiores aos investimentos no mercado financeiro.

Por fim o *payback* para este empreendimento é estimado em 3 anos e 10 meses.



## REFERÊNCIAS

- PEPPERS, Don Rogers, Martha. MARKETING ONE TO ONE FERRAMENTAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMAS. Editora Makron.
- SWIFT, Ronald. CRM: Customer Relationship Management. O Revolucionário Marketing de Relacionamento com o Cliente. Tradução de Flávio Deny Steffen. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001 – 12ª reimpressão.
- <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/crm-gestao-de-relacionamento-com-o-cliente/22230/>
- <http://www.pensandomarketing.com/home/id75.html>
- BROWN, Stanley A. CRM - Customer Relationship Management. São Paulo: Makron Books, 2001. p. 11.
- FEYO, Miguel A. de Noronha. CRM – impactos na cultura organizacional: sua empresa não será a mesma. In: ZENONE, L. C. CRM: conceitos e estratégias. São Paulo: Atlas, 2001. p. 86.
- GIULIANI, Antônio C. Administração: evolução, desafios e tendências. São Paulo: Cobra, 2001. p. 86.
- GORDON, Ian. Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologia para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998. p.129.
- GREENBERG, Paul. CRM, Customer Relationship Management na velocidade da luz: conquista e lealdade de clientes em tempo real na Internet. Rio de Janeiro: Campus, 2001. p.60, 389-392.
- AAKER, David A. Administração estratégica de mercado. Porto Alegre: Bookman, 2001. p. 34.
- BLACKWELL, Roger. O abc do consumo. Disponível em: <http://www.intermanagers.com.br/archivo/nota.jsp?id=1185>. Acesso em: 15 fev. 2004.
- BOONE, Louis E.; KURTZ, David. Marketing contemporâneo. Rio de Janeiro: LTC. 1998.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000. p.30, 72, 278.

LIMEIRA, Tânia M. V. Administração das comunicações em marketing. In: DIAS, S. R. Gestão de marketing. São Paulo: Saraiva, 2003. p. 7, 301.

LOBO, Alexandre. Marketing de relacionamento. São Paulo: Seminários SSJ, 2002.

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. CRM ganha força no país. HSM Management, v. 7, n. 38, p.49-59, maio/jun. 2003.

PLATA, Sandra. De acordo com a vontade do cliente. Disponível em: <http://www.intermanagers.com.br/archivo/nota.jsp?id=707>. Acesso em: 10 out. 2003.

POSER, Denise von. In: ZENONE, L. C. CRM: conceitos e estratégias. São Paulo: Atlas, 2001. p. 25.

SWIFT, Ronald. CRM: Customer Relationship Management, o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2001. p. 3-4, 12, 331.

WHITELEY, Richard. A empresa totalmente voltada para o cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

ZENONE, Luís Carlos. CRM: conceitos e estratégias. São Paulo: Atlas, 2001. p. 87.

[www.academiadovinho.com.br/geografia/producao.htm](http://www.academiadovinho.com.br/geografia/producao.htm)

[www.falandodevinhos.wordpress.com/2008/10/brasil-em-numeros/](http://www.falandodevinhos.wordpress.com/2008/10/brasil-em-numeros/)

[www.ibavin.org.br](http://www.ibavin.org.br)

[www.uvibra.com.br](http://www.uvibra.com.br)

[www.cnpuv.embrapa.br](http://www.cnpuv.embrapa.br)

[www.cedet.com.br](http://www.cedet.com.br)

# **APÊNDICE - EXPANSÃO DA TEMPRANILLO VINHOS FINOS: AMPLIAÇÃO DAS INSTALAÇÕES COM UMA MICRO CERVEJARIA**

## **1. HISTÓRICO**

Produzida há mais de 6 mil anos pelos sumérios, e pelos egípcios na Antigüidade, a cerveja era uma mistura de água, pão semi-cozido, malte de cevada e suco de tâmaras ou tamarindos para obtê-la.

A partir do início da Idade Média, os mosteiros europeus assumiram a fabricação da bebida que adquiriu o sabor conhecido atualmente.

No Brasil, seu primeiro desembarque aconteceu junto com a família real portuguesa. Depois, quando nossos portões foram abertos às nações amigas de Portugal, ela passou a chegar sozinha.

O próximo passo seria a fabricação nacional, e isso aconteceu por volta de 1836. Durante muito tempo, só as grandes cervejarias abasteciam o mercado e pelas próprias dificuldades na fabricação do produto, as variações de sabor não eram grandes. Mas hoje, ao entrar num bar e pedir uma cerveja, o consumidor já pode deparar-se com a seguinte pergunta do garçom: "Pilsen ou uma âmbar? Filtrada ou não? De trigo ou frutificada?".

Tudo porque desde 1986, as microcervejarias vêm produzindo no país cervejas dos mais diferentes tipos, com muito mais variedades que as das grandes marcas e que agradam a um leque cada vez maior de apreciadores.

## **2. A CERVEJA**

A Cerveja que pode ser degustada como um bom vinho ainda é novidade no Brasil. Só nos últimos anos começaram a aparecer as Micro Cervejarias, já muito comuns em outros países.

Elas produzem de forma artesanal dezenas de variedades de cervejas e conquistam um público mais sofisticado e fiel. Água, malte e lúpulo. São três ingredientes básicos que produzem os mais variados tipos de cerveja em todo o mundo.

No Brasil, o quarto maior produtor de cerveja do mundo, as grandes marcas produzem, em sua grande maioria, apenas um tipo: a cerveja Pilsen, de cor clara e teor alcoólico médio.

Durante muito tempo, só as grandes cervejarias abasteciam o mercado e pelas próprias dificuldades na fabricação do produto e as variações de sabor não eram grandes.

O setor de produção de cervejas artesanais ou especiais é um pequeno segmento de mercado, ao qual são destinados pequenos volumes de produção, todavia com elevado valor agregado do produto. Este segmento é chamado de *Craft Brewing* nos EUA e inclui minicervejarias, cervejarias para gastronomia, entre outras, e teve início no final da década de 70, na Inglaterra.

Desde 1986, as Micro Cervejarias vêm produzindo no país cervejas dos mais diferentes tipos, com muito mais variedades que as das grandes marcas e que agradam a um leque cada vez maior de apreciadores.

Com a expansão da renda média da população nos próximos anos, diversos segmentos da economia serão impulsionados.

E como não poderia deixar de ser, no Brasil, que conta com altas temperaturas e grandes festas de época, o consumo de cerveja vai superar o ritmo de crescimento do PIB.

### **3. CENÁRIO**

As receitas caseiras de cerveja estão sendo cada vez mais valorizadas, à ponto de muitas delas estarem dando origem a microcervejarias.

Se depender da evolução dos números, o boom das microcervejarias deve acontecer nos próximos três anos. Elas estão tomando um mercado diferenciado do das grandes marcas, numa concorrência indireta.

As microcervejarias cresceram cerca de 20% nos dois últimos anos. De acordo com Maria Ernesta Costa Jorge, diretora executiva da Associação Brasileira de Microcervejarias (ABMIC), existem 38 casas do ramo no Brasil, sendo que 23 são filiadas à entidade, mas esse número que vem crescendo bastante nos últimos anos.

Experiência e maquinário, os empresários brasileiros vão procurar em países europeus. Enquanto o setor no Brasil ainda procura ganhar fôlego, nos Estados Unidos surgiram cerca de 1.500 microcervejarias nos últimos dez anos, de acordo com Marcelo Carneiro da Rocha, proprietário da Cervejaria Colorado, de Ribeirão Preto.

Voltadas ao público mais sofisticado - aquele que procura as cervejas importadas - as microcervejarias tornaram-se um segmento promissor nos últimos anos.

#### **4. PÚBLICO ALVO**

As microcervejarias apostam num nicho de mercado, e não na concorrência direta com as grandes marcas. Elas são voltadas para um público mais sofisticado.

As microcervejarias trabalham com produtos diferenciados. Além disso, a diversidade da cultura e das preferências nacionais favorecem a abertura do leque de fabricação de variados tipos de cervejas.

Assim, em algumas regiões, a população pode preferir determinado tipo de cerveja e uma pequena fábrica pode responder a essa demanda. Uma grande indústria jamais faria uma cerveja para atender a um público tão limitado.

É aí que entram as microcervejarias, que podem fabricar 10 ou 20 mil litros por mês.

#### **5. CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO**

Voltada ao público mais sofisticado - aquele que procura as cervejas importadas - a Micro Cervejaria tem como proposta, oferecer ao seu público alvo produtos diferenciados e com exclusividade de sabor e atendimento.

Os sabores variam do mais adocicado ao mais amargo. Tem variedades leves e outras mais encorpadas. A empresa vai produzir sete tipos de cerveja artesanal.

O mestre cervejeiro supervisiona praticamente a fábrica toda, desde a compra e o recebimento da matéria prima até modificações e controle da receita das

cervejas. Dessa forma a cerveja é analisada desde o início até o seu término, sendo acompanhando todo o processo de fabricação.

### 5.1. O MODELO DE NEGÓCIO

Instalada em um antigo armazém de secos e molhados, a Micro Cervejaria está localizada no bairro Jardim das Américas, na área de expansão da Tempranillo Vinhos Finos, preservando a arquitetura original do estabelecimento e ainda equipamentos e maquinário decorativo, herança da antiga utilização do prédio.

Com uma produção relativamente baixa e sem engarrafamento, a implantação deste projeto se torna extremamente econômica, deixando uma margem de lucro considerável para os investidores.

Também pelo fato da produção anual ser baixa e a oferta de um serviço de atendimento personalizado, esta Micro Cervejaria não será considerada concorrente dos grandes grupos existentes no mercado.

### 5.2. DIMENSIONAMENTO DA PRODUÇÃO

Estima-se uma produção anual de 120.000 litros. Isso corresponde a 10.000 litros/mês ou seja, 20.000 garrafas de 500ml ou ainda 400 barris de 25 litros. Existe ainda potencial de expansão futuro em mais 50% da capacidade de produção.

### 5.3. DIFERENCIAL COMPETITIVO

Com ingredientes selecionados e produção em baixa escala, garante satisfação e agrada aos mais refinados paladares.

Para divulgar o produto, o primeiro passo será abrir o bar junto da fábrica e permitir visita às instalações e área de produção.

O mestre cervejeiro tem vasta experiência em fabricação de cervejas artesanais, facilidade de acesso à fornecedores do setor e principalmente, mais de 25 anos de experiência passando por várias empresas, como Skol, Brahma e 10 anos na área de produção da cervejaria Hofbräuhaus em Munique, Alemanha.

O charme e o ritual de beber cerveja no próprio local de fabricaç

## **6. CENÁRIO**

O Bairro Jardim das Américas, de classe média alta, possui uma grande quantidade de condomínios, habitados por empresários, executivos e gestores que, em seus horários livres preferem passear pelo bairro e desfrutar de algumas horas na companhia dos amigos e vizinhos.

## **7. ANÁLISE DE MERCADO**

### **7.1. OPORTUNIDADES**

O bairro Jardim das Américas ainda não possui nenhum empreendimento voltado para um público degustador de cervejas.

Uma previsão da consultoria Lafis, indica crescimentos de 12,3%, 6,1% e 5,8%, respectivamente, entre 2010 e 2012 no consumo de cerveja no Brasil.

O Brasil deve consumir 12,34 bilhões de litros de cerveja neste ano.

Atuação em um nicho de mercado e não na concorrência direta com as grandes marcas.

A diversidade da cultura Brasileira e a preferência nacional, favorecem a abertura do leque de fabricação de variados tipos de cervejas.

### **7.2. AMEAÇAS**

Abertura de um concorrente nas proximidades.

## **8. PRODUTOS E SERVIÇOS**

Produto principal: Cerveja artesanal

Variações: Original, *Bock*, *Cristal*, *Ale*, *Pilsen*, *Stout* e *Dortmunder*

Serviços: Degustação e acompanhamento agendado para conhecer como se fabrica artesanalmente a cerveja.

## 9. RECURSOS HUMANOS

Salário + Encargos				
descrição	quant	salario	encargos	total (R\$)
Gerente de loja	1	3000	2100	5100
Mestre Cervejeiro	1	3000	2100	5100
Garçom	1	800	560	1360
Caixa	1	800	560	1360
Atendente geral	1	800	560	1360
TOTAL	5	8.400,00	5.880,00	14.280,00

## 10. PRODUTOS E SERVIÇOS

Produto principal: Cerveja artesanal

Variações: Original, *Bock*, *Cristal*, *Ale*, *Pilsen*, *Stout* e *Dortmunder*

Serviços: Degustação e acompanhamento agendado para conhecer como se fabrica artesanalmente a cerveja.

## 11. PLANO DE MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO

Focar o conceito de *Brewpub*, com temática ambiental de um antigo armazém de secos e molhados e que fabricava sua própria cerveja.

A própria fábrica será o ponto de venda da bebida, com funcionamento noturno e diurno e noturno aos fins de semana.

A estratégia é de atrair um público que ao mesmo tempo que busca descanso e descontração, também participar da fabricação da bebida que está sendo consumida em uma atmosfera agradável e familiar.

## 12. PREVISÃO DE VENDAS

De acordo com pesquisas de mercado, considerou-se que 70% da população da área de atuação do negócio consomem cerveja. Destes consumidores, 40% são direcionados ao público alvo, pois são apreciadores de cervejas artesanais.



Também, de acordo com a ABMIC, o consumo médio de cerveja é de 3 litros por pessoa por mês.

Tendo em vista uma taxa de utilização de 50% do empreendimento pelos clientes, chega-se a uma demanda estimada de 7.140 litros, que representa pouco mais de 71% da capacidade de produção.

PREVISÃO DE VENDAS		
Capacidade Instalada	10000	litros
População	17000	habitantes
População que consome cerveja (70%)	11900	habitantes
População que forma o mercado-alvo (40%)	4760	habitantes
Consumo médio de cerveja (pessoa/mês)	3	litros
Potencial de mercado (consumo*alvo)	14280	litros/mês
Demanda estimada (50%)	7140	litros/mês
percentual utilizado da capacidade	71,4	%

O valor de venda estimado da garrafa de 500ml é de R\$6,50 e o barril de 50l é de R\$149,00.

da demanda:	litros	Unids
10% para barris de 25L	714	28,56
90% para garrafas de 500ml	6426	12852

Portanto, considerando-se essa demanda, o faturamento mensal será de R\$87.793,44 para os anos 1 e 2.

### 13. PRODUÇÃO

No primeiro e segundo ano serão produzidos 7140 litros/mês, o que corresponde a pouco mais de 70% da capacidade total da empresa e representa 50% da demanda estimada no bairro. Do terceiro ano em diante pretende-se utilizar 100% da capacidade de produção.

A partir de levantamentos anteriores, o custo de produção de 1 litro de cerveja na micro cervejaria fica em torno de R\$2,60.

#### 14. INVESTIMENTOS

Aproximadamente R\$ 450.000 para máquinas e equipamentos, estrutura física, matéria-prima, contratação de pessoal, decoração e tematização do ambiente, Identidade Visual e capital de giro.

#### 15. FLUXO DE CAIXA PARA IMPLANTAÇÃO DO NEGÓCIO

Fluxo de Caixa	Projeto: MicroCervejaria					
	ANO	1	2	3	4	5
<b>Entradas:</b>						
Receita		1.054	1.054	1.476	1.476	1.476
<b>Total Entradas</b>		<b>1.054</b>	<b>1.054</b>	<b>1.476</b>	<b>1.476</b>	<b>1.476</b>
<b>Saídas:</b>						
Locação		(18)	(18)	(20)	(20)	(20)
Reforma + Decoração		(100)	-	(50)	-	(50)
Equipamentos + Instalação		(350)	-	-	(100)	-
Treinamento		(12)	(6)	(6)	(6)	(6)
Salários + encargos		(171)	(188)	(207)	(228)	(251)
Consultoria		(5)				
marketing e propaganda		(12)	(12)	(10)	(10)	(8)
Custos de produção		(223)	(223)	(360)	(360)	(396)
Impostos		(91)	(91)	(127)	(127)	(127)
<b>Total Saídas</b>		<b>(982)</b>	<b>(538)</b>	<b>(780)</b>	<b>(851)</b>	<b>(858)</b>
<b>Fluxo de caixa</b>		<b>72</b>	<b>516</b>	<b>695</b>	<b>625</b>	<b>618</b>
		0	1	2	3	4
Valor Presente		72	448	526	411	353
Valor Presente Acumulado		72	520	1.046	1.457	1.810
<b>TMA</b>		15,00%				
<b>VPL</b>		1.514				
<b>TIR</b>		33,81%				