



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

ANA BEATRIZ DE BEM SILVA

**MODELAGEM DE NEGÓCIO CANVAS PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA
CACHAÇARIA ARTESANAL EM LAGUNA**

Tubarão (SC)

2022

ANA BEATRIZ DE BEM SILVA

**MODELAGEM DE NEGÓCIO CANVAS PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA
CACHAÇARIA ARTESANAL EM LAGUNA**

Relatório de estágio supervisionado
apresentado ao Curso de Administração, da
Universidade do Sul de Santa Catarina como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharelada em Administração.

Orientadora: Prof. Rejane Roecker, Dra.

Tubarão (SC)

2022

ANA BEATRIZ DE BEM SILVA

**PLANO DE NEGÓCIOS CANVAS PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA CACHAÇARIA
ARTESANAL EM LAGUNA**

Este Relatório de estágio foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharelada em Administração e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Tubarão, 03 de dezembro de 2022.

Professora e orientadora, Prof. Rejane Roecker, Dra.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Prof. Dalci Mendes Almeida, Dra.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Dedico aos meus pais, Cleusa e José. A meu irmão Leonardo e aos meus supervisores de estágio Sargento Alessandro, Soldado Paulo e Capitão Jerônimo pelo apoio, incentivo e paciência.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que com sua infinita sabedoria, foi um importante guia na minha trajetória.

Aos meus pais, Cleusa e José, meu irmão Leonardo e minha tia Simone, pelo incentivo em cursar esta graduação, me apoiando em todos os momentos destes quatro anos de curso e em diversas fases da minha vida que estiveram ao meu lado e não me deixaram desistir.

Aos meus supervisores de estágio Sargento Alessandro, Soldado Paulo e Capitão Jerônimo, que me encorajaram a fazer o meu melhor, colaborando para o crescimento profissional e contribuindo na elaboração desta monografia.

Ao meu amado tio Paulo César, que já se foi, mas continua sendo minha maior força e exemplo de caráter e dignidade.

O meu muito obrigada!

“A persistência é o caminho do êxito.” (CHAPLIN, 1997).

RESUMO

O presente estudo contempla aplicar Modelagem de Negócios Canvas para implantação de uma cachaçaria artesanal em Laguna. Como fundamentação teórica, foram aplicados os conceitos de empreendedorismo, plano de negócios, suas definições e características e o desenvolvimento do modelo Canvas. O método selecionado e proposto neste relatório é o modelo de negócios Canvas, com pesquisa exploratória e descritiva, utilizando para coleta de dados questionário estruturado com concorrentes. Como resultado do diagnóstico, conclui-se, como ponto forte o produto a ser produzido de forma artesanal, o ponto fraco relacionado a falta de pessoal qualificado para trabalho, relacionado as ameaças a região ser pouco conhecida e distante do centro ontem maior rotação de pessoas e oportunidades não possuir concorrentes na região. O prognóstico da pesquisa mostra que a modelagem Canvas proporcionou o desenvolvimento que é: Ainda, sugere-se a continuidade nas pesquisas e estudos relacionados ao tema, para concretização do negócio e porque se torna um assunto relevante e debatido por estudantes, profissionais e empreendedores.

Palavras-chave: Plano de Negócios. Canvas. Cachaçaria.

ABSTRACT

The present study contemplates applying Canvas Business Modeling for the implantation of an artisanal cachaçaria in Laguna. As a theoretical foundation, the concepts of entrepreneurship, business plan, its definitions and characteristics and the development of the Canvas model were applied. The method selected and proposed in this report is the Canvas business model, with exploratory and descriptive research, using a structured questionnaire with competitors for data collection. As a result of the diagnosis, it is concluded that, as a strong point, the product is produced in an artisanal way, the weakness related to the lack of qualified personnel for work, related to the threats to the region being little known and far from the center, yesterday greater rotation of people and opportunities do not have competitors in the region. The forecast of the research shows that Canvas modeling provided the development that is: Still, it is suggested to continue research and studies related to the subject, for the realization of the business and because it becomes a relevant and debated subject by students, professionals and entrepreneurs.

Keywords: Business Plan. Canvas. Cachaçaria.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura de modelo Canvas.....	27
Figura 2 – As cinco fases de canais.....	29
Figura 3 – Organograma da cachaçaria Bianinha.....	39
Figura 4 – Logomarca da cachaçaria.....	Erro! Indicador não definido.

LISTA DE FOTOS

Foto 1 - Clarisdino Hipólito de Bem, fundador da cachaçaria e seu filho Henrique.....	33
Foto 2 - Moenda de cana datada de 1923	34
Foto 3 - Alambique da cachaçaria	35
Foto 4 - O produto (Cachaça Bianinha)	36

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Fatores associados ao sucesso ou à extinção de empresas.....	24
Quadro 2 - Análise do macroambiente	41
Quadro 3 - Análise do microambiente.....	43
Quadro 4 - Análise SWOT	52
Quadro 5 - Estrutura de custos	56
Quadro 6 - Canvas da cachaçaria	58

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
1.1	OBJETIVOS	15
1.1.1	Objetivo geral.....	15
1.1.2	Objetivos específicos	15
1.2	JUSTIFICATIVA	15
1.3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	16
1.4	ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO	18
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	19
2.1	EMPREENDEDORISMO	19
2.2	PLANO DE NEGÓCIOS	20
2.3	DEFINIÇÕES	21
2.4	O TAMANHO DO PLANO DE NEGÓCIOS	22
2.5	UTILIZAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS	23
2.6	PLANO DE NEGÓCIOS NA PRODUÇÃO DE CACHAÇA.....	25
2.7	MODELO DE NEGÓCIOS CANVAS	25
2.7.1	Segmentos clientes	28
2.7.2	Proposta de Valor	28
2.7.3	Canais.....	28
2.7.4	Relacionamento com Clientes.....	30
2.7.5	Fonte de Receitas	30
2.7.6	Atividades-chave	31
2.7.7	Parcerias	31
2.7.8	Custos.....	32
3	CARACTERIZAÇÃO DO NEGÓCIO	33
3.1	PANORAMA DO SEGMENTO DE ATUAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	37
3.2	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	37
3.3	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	38
4	DIAGNÓSTICO	41
4.1	DESCRIÇÃO DO MACROAMBIENTE.....	41
4.2	DESCRIÇÃO DO MICROAMBIENTE	44
4.3	RESULTADO E DISCUSSÃO DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS COM OS CONCORRENTES	44

4.3.1	Análise SWOT	49
5	PROGNÓSTICO	53
5.1	IDENTIDADE VISUAL	53
5.2	DESENVOLVIMENTO CANVAS	54
5.2.1	Proposta de valor	54
5.2.2	Segmento de clientes	54
5.2.3	Canais.....	54
5.2.4	Relacionamento com Clientes	54
5.2.5	Fonte de Receitas	55
5.2.6	Recursos principais.....	55
5.2.7	Atividade principal	55
5.2.8	Parcerias principais	56
5.2.9	Estrutura de custos	56
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
	REFERÊNCIAS	61
	ANEXO A – QUESTIONÁRIO PARA COLETA DE DADOS.....	65

1 INTRODUÇÃO

No cenário econômico atual em que os produtos artesanais se destacam diante do processo valorativo de produção, percebe-se um aumento considerável no mercado consumidor, principalmente no ramo de bebidas destiladas, com destaque às cachaçarias. A cachaça teve sua primeira destilação por volta do ano 1532 em São Vicente, local onde foram situados os primeiros engenhos de cana-de-açúcar no Brasil para produzir a famosa aguardente.

No entanto, o constante aumento da cadeia agrícola no país favorece ainda mais este mercado artesanal, a tecnologia está modernizando o modo de plantio dos diversos grãos e da cana-de-açúcar. Por conseguinte, produzindo matéria-prima de boa qualidade, permitindo ao pequeno agricultor inovar, mesmo em pequena escala, a fim de ofertar um produto excepcional ao cliente.

O plano de negócios para implantação de uma cachaçaria artesanal em Laguna, tem como base uma herança que foi passada por gerações desde 1923. A bebida tem sido produzida informalmente no município de Laguna, na região da Madre, localizada no interior do município. A proposta tem por objetivo a regularização de todo o processo de fabricação, desde as medidas sanitárias, ambientais, fiscais, bem como, a patente da marca, buscando a essência do produto preservando o modo artesanal utilizado a quase 100 anos, como forma de portfólio aos clientes, evidenciando o moderno processo que será estudado.

Torna-se importante a demonstração do processo evolutivo para agregar valor ao produto, aumentando dessa forma o consumo. Uma das intenções é apresentar a história da fabricação do produto, fazendo um contraponto com as novas tecnologias utilizadas atualmente para produção, pretende-se, ademais, também evidenciar o armazenamento em tanques de aço inox e finalmente intenciona-se contextualizar sobre capacitação dos gestores.

O método selecionado para aplicação neste relatório é o modelo de negócios Canvas. Partindo da ideia da análise de oportunidade tendo como objetivo analisar o potencial econômico da região Sul do Estado de Santa Catarina, onde a cachaçaria será implantada e regularizada. Utilizando a análise estruturada, será criada uma nova oportunidade e o modelo Canvas tem esse objetivo, analisando a ideia e conceituando um plano de negócios, como descrito por Dornelas (2020, p.12).

Nota-se que a dificuldade para a implantação é o alto valor de investimentos, pois o processo atual, não é aceito pela vigilância sanitária e demais órgãos de fiscalização e regulamentação, isso pois, a produção atualmente é realizada de modo artesanal, no ambiente familiar, não sendo possível um aumento de produção nos moldes atuais.

É importante ressaltar que ante a dificuldade de recursos financeiros para implantação e modernização, é necessário a análise do mercado para elaboração do plano de negócios, observando a concorrência, os pontos fortes neste setor e também a particularidade de cada um (modo de produção, qualidade, história da marca e região). No mesmo sentido, é pertinente observar as vendas realizadas através do *e-commerce*, efetivado por fabricantes em larga escala, evidenciando que o produto pode se tornar lucrativo e competitivo.

Outro ponto de análise são as vendas de modo informal, limitando a comercialização dentre os estabelecimentos locais. Desta forma, a regularização irá viabilizar a abertura de mercado para outras cidades e estados.

Este relatório de estágio apresenta como pergunta de pesquisa: **como o modelo Canvas poderá impulsionar um plano de negócios na implantação e regularização de uma cachaçaria artesanal em Laguna (SC)?**

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Aplicar as etapas da modelagem de negócios Canvas para implantação de uma cachaçaria artesanal no mercado regional e nacional.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Caracterizar a empresa Cachaça Artesanal Bianinha;
- b) Apontar o diagnóstico com o uso da matriz SWOT, como ferramenta de auxílio na elaboração e na análise ambiental;
- c) Apresentar o template da modelagem de negócios Canvas com vista na implantação de uma cachaçaria artesanal.

1.2 JUSTIFICATIVA

Neste trabalho será proposto um plano de negócios voltado para a produção e venda de cachaça para produção em alta escala, bem como, a análise da regularização de um negócio familiar, situado no interior do município de Laguna (SC). Desta forma, pretende-se buscar meios de divulgação a fim de que os clientes visitem o local e façam degustações, observem os antigos equipamentos e a história da produção.

O trabalho se justifica pela relevância da administração no sucesso de empreendimentos entendendo que, o planejamento tem grande importância para traçar caminhos ao alcance de metas, analisando o que deve ser feito, quantidade de capital e diversos outros aspectos.

Segundo o Instituto Brasileiro da Cachaça – IBRAC (2021), atualmente a produção de aguardente vem crescendo gradativamente no Brasil, sendo a segunda bebida mais consumida no mercado, perdendo apenas para a cerveja, com cerca de R\$ 1 bilhão na comercialização de 1,3 bilhão de litros por ano. São 40 mil produtores e 4 mil marcas de cachaça no mercado nacional alocadas, principalmente, nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Pernambuco, Ceará, Minas Gerais e Paraíba.

O bom desempenho das vendas de bebidas destiladas fez com que a cachaça possa ser encontrada em diversos tipos de bares, casas noturnas, hotéis e restaurantes de todo o país, incluindo ambientes mais sofisticados. Com todo esse potencial, produzir cachaça ou aguardente, principalmente de maneira artesanal, é uma maneira de investir num negócio com grandes possibilidades de crescimento.

No município de Laguna, inexistem empreendimentos atuantes no segmento, logo, com a elaboração do plano de negócios para a implantação da cachaçaria com produção familiar, neste município, evidencia uma grande oportunidade de crescimento em destilados, com produção em alambique artesanal, produzindo uma cachaça *gourmet*. Tal estratégia permitirá a obtenção do selo concedido pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro), que elaborou o Regulamento de Avaliação de Conformidade da Cachaça (RACC) da cachaça.

1.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a realização deste trabalho, foi elaborado um questionário organizado, com foco na elaboração de um modelo de negócio, no ramo de destilados, direcionado aos principais concorrentes na região Sul do Estado, onde estão localizadas as empresas que já atuam no ramo. Estes procedimentos serão observados e analisados de forma aplicada no modelo Canvas em

um estudo de caso, em uma pesquisa exploratória e descritiva, com análise dos dados e informações coletadas.

Para Andrade (2007) a pesquisa exploratória tem por finalidade esclarecer e trazer familiaridade com o objeto de estudo afim de proporcionar uma visão mais ampla ao tema da pesquisa. No que se refere à pesquisa descritiva, trata-se de uma metodologia em que os fatos são observados, analisados e registrados sem que o resultado original seja alterado pelo pesquisador.

Quanto ao objetivo, a pesquisa é considerada descritiva por demandar informações para analisar a realidade, e então adaptá-la ao negócio (TRIVIÑOS, 1987, p.126).

Para Marconi e Lakatos (2009), a pesquisa se trata de uma conduta formal com recurso meditativo, que carece de tratamento científico na busca de veracidade e do conhecimento da realidade. De maneira similar, Gil (2007) entende pesquisa como toda execução de uma atividade de maneira ordenada e coerente, com o objetivo de obter estratégias para implantação de um novo negócio.

Para tanto, a coleta dos dados será instrumentalizada por um questionário direcionado aos principais concorrentes na busca de informações e dados das empresas regularizadas. Os dados serão catalogados, tabulados, proporcionando o direcionamento na tomada de decisão.

Para Andrade (2007), a pesquisa exploratória visa esclarecer e trazer familiaridade com o objeto de estudo, com o objetivo final de proporcionar uma visão mais ampla ao tema da pesquisa. Com relação à metodologia descritiva, trata-se de um estudo em que os fatos são observados, analisados e registrados sem que o resultado original seja alterado pelo pesquisador. Ademais, o estudo adota a lógica dedutiva. Para Ruiz (2008), a dedução torna possível explicar determinado assunto já existente de forma que, o processo de análise os leve a uma determinada conclusão sobre o tema abordado.

Entende-se que a natureza da pesquisa se caracteriza como teórica e prática. Para Barros e Lehfed (2007), ao aplicar o estudo teórico juntamente com o prático, é necessário utilizar conceitos, teorias e fórmulas aplicada ao tema da pesquisa, fundamentada em livros e artigos científicos correlatos, adotando como fonte de informações documentos fornecidos pela empresa objeto de estudo.

Diante da complexidade e da ampla abordagem referente ao tema da pesquisa, foi necessário delimitar o assunto por meio da pergunta problema, bem como, o destaque do objetivo geral do presente estudo de caso. Como aporte teórico, buscou-se informações em livros, instrumentos normativos e artigos científicos correlacionados a temática.

1.4 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Este relatório de estágio é composto por cinco capítulos. O primeiro capítulo trata-se da introdução descrevendo sobre os objetivos, justificativa e procedimentos metodológicos. O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica. O terceiro capítulo trata-se da caracterização do novo negócio, com apresentação dos dados. O quarto capítulo é composto pelo diagnóstico do problema, análise do macro e microambiente em que o novo negócio será inserido, e por fim no quinto capítulo as considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este relatório de estágio é composto por uma base teórica para sustentação dos resultados e conclusões, conforme descrito por Marconi e Lakatos, a pesquisa consiste em uma análise de informações concretas extraídas de outras publicações científicas ou complementada por elementos extraídos da realidade. São os apontamentos dos autores:

A pesquisa mesmo que exploratória, isto é, de avaliação de uma situação concreta desconhecida, em um dado local, alguém ou um grupo, em algum lugar, já deve ter feito pesquisas iguais ou semelhantes, ou mesmo complementares de certos aspectos da pesquisa pretendida. Uma procura de tais fontes, documentais ou bibliográficas, torna-se imprescindível para a não duplicação de esforços, a não “descoberta” de ideias já expressas, a não inclusão de lugares comuns no trabalho. A citação das principais conclusões a que outros autores chegaram permite salientar a contribuição da pesquisa realizada, demonstrar contradições, ou reafirmar comportamentos e atitudes. Tanto a confirmação, em dada comunidade, de resultados obtidos em outra sociedade quanto a enumeração das discrepâncias são de grande importância. (Marconi e Lakatos, 2017, p.245)

Assim, serão apresentados embasamentos de pesquisadores das áreas do empreendedorismo, administração e diagnóstico do negócio, bem como do Modelo de Negócios Canvas, a fim de propor uma estratégia para a cachaçaria observada no presente estudo.

2.1 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é aplicado pelo sistema de educação, mercado de trabalho e pelo governo. Dornelas (2001), leciona que nos Estados Unidos, o empreendedorismo é um tema que veio para solucionar muitos problemas no mercado de trabalho atual, originados da falta de oportunidades e o baixo nível de concorrência de organizações.

Como afirma Dolabela (2006) acrescenta que o mercado de trabalho está cada vez mais competitivo, estimulando muitas pessoas a abrirem o próprio negócio e se tornarem “seus próprios chefes”. Assim, a abertura de uma pequena empresa figura como alternativa ao clássico modelo trabalhista, bem como uma opção atraente para os trabalhadores brasileiros que estão desempregados.

Dornelas (2001), esclarece que mesmo com o grande aumento de microempreendedores no mercado brasileiro, o fechamento dos pequenos negócios é motivo de preocupação não só para os empresários, mas também para o governo brasileiro:

No caso brasileiro, a preocupação com a criação de pequenas empresas duradouras e a necessidade de diminuição das altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são, sem dúvida, motivos para a popularidade e de entidades de classe. Isso porque nos últimos anos, após várias tentativas de estabilização da economia e da imposição advinda do fenômeno da globalização, muitas grandes empresas tiveram alternativas para aumentar a competitividade, reduzir os custos e manter-se no [...] (DORNELAS, 2001, p.01).

Neste contexto, é importante a formação e a pesquisa na área do empreendedorismo, no aperfeiçoamento das estratégias considerando o aumento dos empreendimentos atuantes no mercado, necessitando de um negócio organizado, adaptável e que sobreviva as mudanças do cenário atual.

2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

Um plano de negócios é um documento elaborado em formato de texto, no qual uma proposta de negócios é apresentada com foco em determinado nicho ou mercado. Nessa estratégia, é necessário ter em vista o que o empreendedor almeja alcançar, em outras palavras, o sonho do comerciante deve estar em evidência para que seu produto ou serviço alcance sucesso na atual conjuntura de mercado.

De acordo com Dolabela (2000), plano de negócio é, antes de tudo, o processo de validação de uma ideia, que o empreendedor realiza através do planejamento detalhado da empresa. Ao prepará-lo, terá elementos para decidir se deve ou não abrir a empresa que imaginou, lançar um novo produto que concebeu, proceder a uma expansão etc. A rigor, qualquer atividade empresarial, por mais simples que seja, deveria se fundamentar em um Plano de Negócios.

Conforme Bolson (2003), por sua vez, afirma que plano de negócio é uma obra de planejamento dinâmico que descreve um empreendimento, projeta estratégias operacionais e de inserção no mercado e prevê os resultados financeiros.

De acordo Wildauer (2012), pode-se então resumir o plano de negócios como um documento no qual o empreendedor apresenta, em linguagem formal e objetiva, o negócio que quer conceber e propor para seus parceiros, sócios e futuros investidores, expondo-lhes a visão, a missão e os objetivos do empreendimento, bem como o plano operacional (em outras palavras, como irão funcionar as ideias), o plano de marketing (para divulgação das ideias), o plano financeiro (para captação, manutenção e distribuição de verbas) e o plano jurídico (como respeitará e observará as leis e regulamentos do setor), de modo a facilitar o entendimento e a aceitação do negócio por parte dos interessados.

De fato, sem a elaboração de um correto planejamento no que se refere às atividades e recursos que um determinado empreendimento solicita, é improvável que um sonho de negócio irá se concretizar na realidade. Portanto, é importante planejar as ações a serem implementadas, ou seja, deve-se realizar um estudo, um mapeamento minucioso sobre os elementos da ideia de negócio. Conforme ensina Wildauer, “sem um correto planejamento sobre as atividades e os recursos que um empreendimento solicita, no presente e no futuro, poucas serão as chances de um sonho de negócio se tornar realidade” (WILDAUER, 2012, p. 41).

2.3 DEFINIÇÕES

O plano de negócios é um documento descritivo que figura na manifestação de métodos da aprendizagem e reavalia o próprio estabelecimento, seu conhecimento organizacional, amparando a atividade lucrativa e o modelo adotado. Conforme o tamanho da empresa, há uma variação considerável no volume de documentos selecionados e analisados, e por conseguinte, uma demanda de revisões e alterações até alcançar o objetivo que justifica sua elaboração.

Segundo Cleland e Ireland (2002), o planejamento deve ser desenvolvido em função de três conceitos: requisitos, diretrizes e responsabilidades. Os autores consideram como requisito a compreensão das exigências do sistema e a noção do que ele pode ser traduzido do plano de projeto para a situação de trabalho.

Como diretrizes, Cleland e Ireland (2002) citam a qualidade, o cronograma, o estabelecimento dos objetivos do projeto, dos custos, execução da sequência do planejamento, descrição dos parâmetros técnicos, da apresentação do plano de trabalho, pessoal, cálculo dos custos e, conseqüentemente, dos orçamentos, a identificação e o registro dos fatos do projeto, das premissas, dos problemas e das propostas para solucioná-los, dos mecanismos de controle e como documentá-los, do detalhe do planejamento e da necessidade de considerar as interfaces e dependências do projeto.

O Plano de Negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e modelo de negócios que sustentam a empresa. Além de ser utilizados para diminuir riscos, é também um meio de comunicação que caracteriza a empresa e apresenta a futura ideia do empreendedor. Sua elaboração envolvem um processo de aprendizado e autoconhecimento, e, ainda, permite situar-se no seu ambiente de negócios. (DORNELAS, 2001, p.96). Para Bangs (1998), os aspectos-chave que sempre devem ser focados em qualquer plano de negócios são: Em que negócio você está? O que você realmente vende? Qual é o seu mercado-alvo?

São os achados de Longenecker (1997):

O Plano de Negócios descreve a ideia de um novo empreendimento e projeta os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros dos negócios propostos para os três a cinco primeiros anos. Seu preparo permite a análise da proposta e ajuda o futuro empreendedor a evitar uma trajetória decadente que leva do entusiasmo à desilusão e ao fracasso[...] (LONGENECKER, 1997, p.161).

Inúmeros são os autores que descrevem sobre o plano de negócios, percebendo-o como um instrumento para planejar, discutir novas ideias voltadas ao desenvolvimento o negócio, traçar novas estratégias e identificar oportunidades que sejam o diferencial competitivo. Porém, diversos planos que presumiam bons resultados vieram a fracassar, apesar da elaboração de um planejamento por parte dos profissionais da empresa.

2.4 O TAMANHO DO PLANO DE NEGÓCIOS

De acordo com Jian (1997), um ponto de discussões é o tamanho ideal do documento. Não existe um padrão ou uma quantia mínima de páginas e tópicos que devem ser discutidos. Logo, o plano ser descrito conforme a análise do público alvo, por exemplo: se for um gerente bancário ele optará em analisar a parte financeira da empresa. A seguir pode-se observar descrições de alguns formatos e tamanhos sugeridos de plano de negócio:

- a) Plano de negócios completo: é utilizado quando se pleiteia uma grande quantia ou quando se necessita apresentar uma visão completa do negócio, pode variar de 15 a 40 páginas, mais material anexo.
- b) Plano de negócios resumido: é utilizado quando se necessita apresentar algumas informações resumidas a um investidor, por exemplo, com o objetivo de chamar sua atenção para que ele lhe requisite um plano de negócios completo. Deve mostrar os objetivos macros do negócio, investimentos, mercado e retorno sobre o investimento e focar as informações específicas requisitadas. Geralmente, varia de 10 a 15 páginas.
- c) Plano de negócios operacional: é muito importante para ser utilizado internamente na empresa pelos diretores, gerentes e funcionários. É excelente para alinhar os esforços internos em direção aos objetivos estratégicos da organização. Se tamanho pode ser variável e dependera das necessidades específicas de cada empresa em termos de divulgação aos funcionários. (JIAN, 1997 p. 132).

Conforme a afirmação de Jian (1997), a elaboração do plano de negócios e o formato utilizados podem interferir no tamanho. Há profissionais que optam por utilizar pacotes de *software* que contribuem para a criação do plano de negócios, com formatos predefinidos. Por consequência disso, resultando em planos padrões, não havendo possibilidade de modificar a estrutura usada no software, ainda assim, esses aplicativos oferecem vários benefícios ao empreendedor.

Na esfera financeira, a utilização desses sistemas é crucial para a elaboração do plano de negócios por agilizarem o trabalho com a utilização de planilhas e projeções financeiras obtidas automaticamente. Porém, muitos investidores não aderem a planos de negócios criados em software, pois são limitados nas informações e fornecimento de dados.

Alguns produtos de software e sites destinados a essa finalidade são:

i) Business Plan Pro: é o software mais vendido nos Estados Unidos, da empresa Palo Alto Software, Inc.: www.paloalto.com;

ii) Um dos mais utilizados pelos empreendedores americanos, BizPlan Builder©. www.bizplan.com;

iii) Todo o conteúdo do maior portal nacional voltado só para a elaboração de planos de negócios, www.planodenegocios.com.br, está agora disponível em www.josedornelas.com.br, com exemplos, artigos, tutoriais, dicas e cursos on-line de empreendedorismo, plano de negócios e demais áreas relacionadas com a criação e gestão de novos negócios.

Independentemente do tamanho e do tipo do plano de negócios, e do fato de ser feito com auxílio de software ou não, sua estrutura deve conter as seções antes apresentadas, não de forma isolada, mas sim estreitamente relacionadas, a fim de completar o ciclo de planejamento do negócio, com ações coerentemente definidas e projeções de resultados viáveis, com base em uma boa análise de mercado (fato crítico para a obtenção de um bom plano de negócios) e da situação atual da empresa [...] (DORNELAS, 2018, p.108).

A apresentação do plano de negócios para o público alvo serve para conquistar os principais clientes, tendo uma duração de 20 a 30 minutos, no máximo. Além de possuir o documento inicial escrito, o empreendedor deve julgar os pontos mais relevantes para a sua apresentação. A ferramenta mais utilizada para apresentações é o Microsoft Power Point, que contém recursos que visam uma apresentação de boa qualidade e demonstra todas as informações completas em gráficos e tabelas.

2.5 UTILIZAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Para Dornelas (2018), com a vasta amplitude de utilização, o plano de negócios se torna uma ferramenta que auxilia de forma dinâmica o empreendedor, tendo várias formas de estrutura, que são elaboradas conforme a finalidade para que foi elaborado. As seções que o compõe são padronizadas para o fácil entendimento do público-alvo, mas cada uma tem um

objetivo específico, variando com o tamanho da empresa ou o tipo de atividade que está atuando no mercado.

Biagio e Batocchio (2012) realizou uma pesquisa com informações coletadas do Sebrae:

Em recente pesquisa elaborada pelo Sebrae/Fipe, intitulada Estudo da Mortalidade das Empresas Paulistas, concluiu-se que, das empresas abertas no Estado de São Paulo, 43% deixaram para 54% no segundo ano e 63% no terceiro ano. Dentro das incubadoras das empresas, onde empresários são obrigados a implementar um plano de negócios como requisito básico para a instalação da empresa no projeto, a mortalidade infantil das empresas gira em torno de 15%. É bem verdade que esse sucesso não pode ser atribuído exclusivamente à existência do plano de negócios, uma vez que outros fatores também são decisivos ao empreendimento nascente dentro de uma incubadora como assessoria em gestão empresarial, rateio dos serviços de apoio, pequeno investimento em infraestrutura etc. [...] (BAGIO, BATOCCHIO, 2012, p.05).

O quadro 1 demonstra os fatores que estão ligados ao sucesso ou à extinção de organizações. É de suma importância lembrar que esta pesquisa teve a coleta de informações em organizações abertas no estado de São Paulo.

Quadro 1 - Fatores associados ao sucesso ou à extinção de empresas

Fator	Negócios com maiores riscos de extinção	Negócios com maiores possibilidades de sucesso
Experiência prévia	Empreendedor sem experiência no ramo	Empreendedor com experiência no ramo
Tempo de estudo antes de abrir a empresa	Período curto de estudo	Período maior de estudo
Planejamento antes da abertura da empresa	Falta de um planejamento prévio (ou falta de planejamento adequado)	Maior consciência sobre o negócio. Busca por informações sobre aspectos legais, fornecedores e qualificação da mão de obra
Administração do negócio	Descuido com o fluxo de caixa, com o aperfeiçoamento do produto e com o cliente	Administração eficiente do fluxo de caixa e aperfeiçoamento do produto às necessidades do cliente. O empresário ouve o cliente e investe em propaganda e divulgação
Dedicação ao negócio	Parcial	Exclusiva
Uso de assessoria	Não utiliza assessoria externa	Utiliza assessoria externa

Disponibilidade de capital	Falta de capital (capital de giro ou investimento)	Certa disponibilidade
Idade da empresa	Há maior risco no primeiro ano de atividade	Empreendimento mais maduro tem menor probabilidade de fechar
Porte da empresa	Estrutura excessivamente pequena	Estrutura maior

Fonte: Sebrae, 2017.

2.6 PLANO DE NEGÓCIOS NA PRODUÇÃO DE CACHAÇA

Analizando o mercado atual, pode-se observar o crescimento de vendas da cachaça e destilado. Conforme o aumento nos índices de vendas, consumidores de todas as classes sociais vem degustando a bebida, popularmente conhecida por ser feita de forma artesanal em alambiques familiares, localizados em regiões do interior e no Estado de Minas Gerais.

Quando se estuda objetivamente a cachaça, já se comprova que o atual perfil de seus consumidores deixou de vinculá-la à ideia de bebida desvalorizada e de baixa qualidade, comparando-a a destilados nobres como uísque e vodca. (SEBRAE, 2016, p.24).

De acordo com A IBRAC (2017), a crise econômica que afeta boa parte dos setores produtivos do país passa longe da produção de cachaça artesanal de alambique. As expectativas de crescimento para o ano de 2017 foram de 7%, com objetivo de engarrafar 1,4 bilhão de litros de cachaça tanto para o mercado interno quanto o externo. Com 40 mil produtores de cachaça artesanal espalhados pelo país, representantes do setor estimam um volume de R\$ 6 bilhões em negócios somente no ano de 2019.

2.7 MODELO DE NEGÓCIOS CANVAS

O Business Model Canvas, Modelo de Negócios Canvas, também conhecido como *Business Model Canvas* – BMC, ou apenas Canvas, é uma ferramenta que tem como objetivo ajudar a desenvolver e estruturar negócios, trata-se de “um esquema para a estratégia ser implementada através das estruturas organizacionais dos processos e sistemas (PIGNEUR; OSTERWALDER, 2011, p. 15)”.

Segundo os autores, a criação de valor gerada pelo BMC se dá porque o mesmo consegue o alinhamento de ideias, garantindo melhor compreensão entre todos os integrantes e todos os canais, meios aos quais a empresa recorre para chegar com o produto ao seu cliente. O

Canvas permite a perspectiva de cenários atuais e futuros de uma empresa (PIGNEUR; OSTERWALDER, 2011; OROFINO, 2011).

Composto por nove partes que juntas fornecem ao empreendedor/gestor uma visão geral da empresa. Seus fundadores (Yves Pigneur & Alexander Osterwalder) acreditam que “um Modelo de Negócio pode ser melhor descrito nas nove partes que o Canvas possui, essas partes são denominadas componentes básicos que mostram a lógica de como uma organização pode gerar e criar valor (Pigneur & Osterwalder, 2011, p. 15).

Para Dorf, Bob e Blank, Steve (2012), o denominado Canvas é uma importante ferramenta de gerenciamento estratégico para empreendimentos. O BMC ajuda no desenvolvimento de esboços e versões finais de modelos de negócio, tanto para um novo empreendimento quanto para uma empresa que já está na ativa. Trata-se de um mapa visual que otimiza a visualização e compreensão do modelo de negócio de um empreendimento, dividindo-o em nove importantes blocos para o detalhamento de um negócio (DORF; BOB; BLANK; STEVE, 2012, p. 571).

Para Macedo e seus colaboradores (2013), o Business Model Canvas surge como uma nova maneira de perceber a empresa e contribui para que empreendedores criem modelos de negócio de sucesso. De maneira similar, Carrasco e seus associados (2014) alegam que, uma grande vantagem da utilização do modelo Canvas é que ele “deverá ser apresentado de modo simples (apenas uma folha), a diversos outros atores que participarão, direta ou indiretamente, do empreendimento, tais como especialistas, clientes em potencial”. A ferramenta possui nove componentes que compõe a sua totalidade e ajudam a entender o processo de criação de valor das organizações.

Para formar uma ferramenta útil é necessária uma base chamada Canvas de Modelo de Negócios, nota-se que o modelo Canvas reúne em um único recurso visual todos os elementos que, ao serem agrupados, permitem com que questionamentos acerca da administração organizacional sejam respondidos. Segundo a definição do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE “o Quadro é uma ferramenta para criação de Modelo de Negócios, que reúne nove blocos que compõem um negócio, agrupados em quatro questões que precisam ser respondidas” (SEBRAE, 2013, p.19).

Segundo o SEBRAE (2016), os nove componentes são separados por blocos individuais com questões que são colocadas como perguntas norteadoras, são elas: “Como?”, “O que?”, “Para quem?” e “Quanto?”. Tais questionamentos servem para analisar antes de colocá-lo em prática e permitindo alterar algo que está errado e que não poderá ser aplicado no mercado. Várias são correções realizadas até se ter certeza de que o negócio será bem-sucedido. As conclusões devem ser fruto de reflexões cuidadosas e submetidas à testes práticos, levando

em conta o que cada cliente precisa (necessidade) e o que ele poderá ganhar com o produto ofertado.

A partir desse modelo de negócio e sua interação visual, conforme os achados de Carrasco e seus colaboradores (2014), surge a possibilidade da compreensão organizacional por intermédio de nove componentes do Modelo de Negócios denominado Business Model Canvas. São nove os componentes que dão origem ao BMC, estes foram desenvolvidos para ajudar a compreender o sistema ontológico dos objetos e das coisas ao qual fazem parte o modelo de negócio implantado.

2.8 SEGMENTOS MODELOS CANVAS

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2019) existem nove componentes que devem ser replicados em um Modelo de Negócios: i) segmentos de clientes, ii) proposta de valor, iii) canais, iv) relacionamento com os clientes, v) fontes de receitas, vi) recursos principais, vii) atividades-chaves, viii) parcerias principais e ix) estrutura de custo

A imagem a seguir apresenta todas as partes que compõe o Canvas e as relações entre tais partes que serão explicadas em seguida:

Figura 1: Estrutura do Modelo Canvas



Fonte: SEBRAE (2013).

2.7.1 Segmentos clientes

De acordo com Pigneur e Osterwalder (2011) uma organização segue a um ou diversos segmentos. Trata-se de entender quem são os clientes que se pretende atingir. Entender se eles possuem um perfil específico, como estes se agrupam e onde estão localizados. Nas palavras dos autores, é a parte em que define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que a empresa busca alcançar.

Entender o segmento de clientes é a primeira parte para desencadear o modelo de negócio ao qual se pretende iniciar ou remodelar, uma vez que Pigneur e Osterwalder (2011) definem o cliente como o âmago de qualquer modelo de negócio, esse é o primeiro componente que os autores se debruçam a explicar. Ele que dá sentido e estrutura aos demais componentes por ser tão relevante e está diretamente relacionado ao objetivo final da empresa, isto é, fazer com que os clientes adquiram seus produtos e/ou serviços.

2.7.2 Proposta de Valor

A proposta de valor trata-se de entender produto ou serviço a ser entregue ao Segmento de Cliente, com seus diferenciais de mercado. Para Pigneur e Osterwalder (2011), esse componente descreve o produto e/ou serviço que cria valor para um determinado nicho. Logo, este aspecto reflete o valor de um produto e serviço na visão do cliente, “ [...] é o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa ou outra. Ela resolve um problema ou satisfaz uma necessidade do consumidor” (PIGNEUR; OSTERWALDER, 2011, p. 22).

Para os autores, nem sempre a proposta de valor deve ser nova ou inexistente. Algumas podem representar ofertas inovadoras no mercado enquanto outras podem ser similares à propostas pré-existentes. Logo, pode partir do princípio da inovação genuína, aquela que se destaca todo o processo e estratégia de maneira diferente de qualquer outra no mercado. Em contrapartida, a inovação parcial está vinculada com a forma, a releitura ou uma estratégia diferente de venda, ou implantação de produto ou serviço já existente.

2.7.3 Canais

Os canais podem ser definidos como o meio pelo qual o produto deve chegar aos clientes. Nas palavras de Pigneur e Osterwalder (2011), é o componente que descreve como uma determinada empresa irá conduzir seus segmentos de cliente para entregar sua proposta de

valor. Para melhor entender sobre o caminho ao qual é conduzida a proposta de valor até os clientes de uma determinada empresa, os autores apontam que existem cinco fases distintas que se complementam, para que assim, possa ser gerado um meio ao qual a empresa atinja os seus clientes.

Figura 2: As cinco fases de canais

Tipos de Canais			Fases do Canal				
Particulares	Direto	<i>Equipe de Vendas</i>	1. Conhecimento Como aumentamos o conhecimento sobre nossos produtos e serviços?	2. Avaliação Como ajudamos os clientes a avaliarem a Proposta de Valor de nossa organização?	3. Compra Como permitimos aos clientes comprar produtos e serviços específicos?	4. Entrega Como entregamos uma Proposta de Valor aos clientes?	5. Pós-venda Como fornecemos apoio pós-venda aos clientes?
		<i>Vendas na web</i>					
Parceiros	Indireto	<i>Lojas Próprias</i>					
		<i>Lojas Parceiras</i>					
		<i>Atacado</i>					

Fonte: Business Model Generation, Pigneur e Osterwalder (2011)

É necessária a mistura certa entre canais para satisfazer os modos como os clientes querem ser contatados. Os canais particulares podem ser diretos, vendas de sites ou venda de equipes direta ou simplesmente de forma indireta como lojas de revenda operadas pela própria organização.

Mesmo que canais provindos de parcerias levem a uma margem de lucro menor, eles permitem a expansão das vendas da organização expandindo seu alcance para com os clientes (PIGNEUR & OSTERWALDER, 2011). Nesse caso é importante a criação e relação da firma com empresas parceiras que possam expandir a atividade e direcionar os produtos até os clientes da empresa.

2.7.4 Relacionamento com Clientes

Trata-se especificamente sobre os pontos de contato direto com os consumidores. Averigua, portanto, o tipo de relacionamento que uma empresa estabelece com seu cliente (PIGNEUR & OSTERWALDER, 2011).

Existem diversas maneiras de relacionamento com o cliente, para os autores do BMC podem se apresentar relações desde pessoais até mesmo às automatizadas. Dentre os tipos de relacionamentos com os clientes destacam-se (PIGNEUR; OSTERWALDER, 2011):

- a) Assistência pessoal – Baseada na interação humana. Basicamente é quando o cliente pode se comunicar diretamente com um representante da organização para tirar dúvidas e auxiliar o mesmo com o produto ou serviço, por exemplo, Call Center, E-mail, entre outros.
- b) Assistência pessoal dedicada – Baseia-se na disponibilização de um representante da empresa para um cliente específico. Por exemplo, gerentes de banco que atendem a clientes que possuem maior renda.
- c) Self-Service – É a relação de clientes aos quais as empresas não mantêm contato, contudo, coloca à disposição todos os utensílios que o cliente irá precisar para a aquisição de seu produto e/ou serviço.
- d) Serviço automatizado – Aquele ao qual envolve perfis pessoais on-line que são reconhecidos através das pesquisas realizadas pelos usuários entre outros meios que os caracteriza para a oferta de produtos e serviços on-line.
- e) Cocriação – Trata-se do ato de ir além da tradicional relação cliente-vendedor. Um exemplo dado pelo próprio Osterwalder (2004) seria a Amazon que incentiva e convida consumidores a escrever resenhas e opinar sobre os livros, divulga essas opiniões, e assim, permite uma relação mais estreita entre empresa e consumidor.

2.7.5 Fonte de Receitas

Esse componente determina o preço pago pelos clientes por determinado produto e/ou serviço entregue, descontando o custo do canal e do relacionamento com clientes. Partindo dessa lógica estabelecida por Pigneur e Osterwalder, (2011) a fonte de renda pode vir de diferentes modos, ela é determinada pela taxa de uso dessas unidades, em outras palavras, sua ocupação diária.

Por exemplo, um hotel tem sua fonte de renda determinada pela taxa de ocupação das UHs (Unidades Habitacionais) ocupadas, portanto, a fonte de renda de uma organização hoteleira é determinada pela taxa de uso dessas unidades, em outras palavras, sua ocupação diária. Cada noite é equivalente a uma taxa, as mesmas se configuram de acordo com o número de pessoas e o tipo de acomodação escolhida. Podendo também ter taxas de sócios da rede ao qual o hotel faz parte e dependendo da proposta do estabelecimento pode até mesmo está relacionado à locação de acomodações mensais de seus espaços.

2.7.6 Atividades-chave

Para Pigneur e Osterwalder (2011), são as atividades-chave necessárias para o desenvolvimento de um modelo de negócio, que se diferenciam dependendo do modelo de negócio ao qual a organização está inserida. Nessa componente, a implementação irá depender da funcionalidade da empresa.

Um exemplo mencionado no livro *Business Model Generation* (2011) é a Microsoft, as atividades-chave da empresa incluem o desenvolvimento de Software. É válido nesse componente a atividade de produção, a resolução de problemas, plataformas e redes que dão suporte a desenvolver produtos e serviços.

Fazendo uma relação ao exemplo da rede hoteleira, as atividades chave da Rede Ibis de Hotel, por exemplo, estão relacionadas à oferta de hospedagem econômica em quartos simples, porém confortáveis. A hospedagem econômica como atividade chave fica clara se comparadas a outras redes, tal como, Best Western, Accor, Choice Hotels International e Marriott International empresas que não evidenciam a prática de tarifas econômicas.

2.7.7 Parcerias

Este critério se encarrega de descrever a rede de fornecedores e os parceiros que põem o negócio para funcionar. São as alianças estratégicas, da competição entre concorrentes por melhores parceiros de negócios, a busca pelo desenvolvimento de novos negócios na descoberta de novos parceiros.

É a relação entre comprador e fornecedor que garante suprimento confiável para o fornecimento do serviço e/ou produto da empresa. Logo, as buscas por parcerias são importantes para o desenvolvimento da organização tendo em vista que, quando bem

assegurada em parcerias, a empresa atinge um grau de otimização elevado de seus produtos, a redução de risco, incertezas e também a aquisição de recursos e atividades que são particulares da organização (PIGNEUR; OSTERWALDER, 2011).

2.7.8 Custos

Na última seção do BMC são descritos os gastos necessários ao desenvolvimento do negócio, seja este um novo modelo ou a reestruturação de um negócio pré-existente. Neste componente estão inclusos os custos fixos, salários, aluguéis e despesas com manutenção.

Ademais, é necessário atentar-se aos custos variáveis de comissões e taxas de venda e distribuição do produto. Por exemplo, quando se tem um hotel relacionado a um *website* como a booking.com, o hotel remunera a empresa de acordo com o número de vendas que são realizadas através do site. É necessário que todos os gastos que possam aparecer no desenvolvimento do modelo de negócio estejam presentes dentro desse componente.

Além dos nove blocos do BMC, o modelo analisa canais de distribuição e das relações, vários outros elementos que compõem a dinâmica empresarial, tais como propostas de marketing, variáveis financeiras, valor de marca, o ciclo de vida de desenvolvimento de estratégias para alcançarem determinados objetivos, valores econômicos, inovação, excelência entre outros fatores que podem ser observáveis no desenvolvimento e entendimento de uma organização. No capítulo a seguir será caracterizado o negócio objeto de estudo dessa pesquisa.

3 CARACTERIZAÇÃO DO NEGÓCIO

O propósito deste plano de negócio é a regularização de uma empresa que tem uma tradição de quase 100 anos na produção de cachaça artesanal, chamada Cachaça Artesanal Bianinha, sendo uma empresa de pequeno porte – EPP. Estará localizada no interior do município de Laguna, na Estrada Geral da Madre.

O pioneiro Clarisdino Hipólito de Bem deu início a produção no Século passado (Foto 1), por volta de 1923, o cenário econômico mudou, muitas marcas surgiram e a produção acabou diminuindo, pois o produto não foi regularizado nos órgãos fiscalizadores. Hoje o alambique funciona no modo tradicional, produzindo uma pequena quantia apenas para não perder a sua história de produção familiar, em que o senhor José de Bem da Silva, fez questão de que seus descendentes continuassem essa tradição.

Para que a empresa fique melhor caracterizada, algumas fotos da cachaçaria serão apresentadas a seguir.

Foto 1: Clarisdino Hipólito de Bem fundador da cachaçaria e seu filho Henrique



Fonte: Autora (2022).

Foto 2: Moenda de cana datada de 1923



Fonte: Autora (2022).

Moenda (Foto 2) adquirida pelo Senhor Clarisdino no ano de 1923, produzida na Alemanha. Transportada por navio e canoas até a localidade de seu engenho na comunidade da Madre, na época não tinha outro meio de locomoção e transportes. Adquirida por meio de seu trabalho incansável para realizar a comprar e assim facilitar o processo de moagem da cana-de-açúcar.

Foto 3: Alambique da cachaçaria



Fonte: Autora (2022)

Hoje, o processo de produção se mantém o mesmo de 100 anos atrás, com o objetivo principal de não perder a tradição e o legado que o Senhor Clarisdino deixou. Após seu falecimento, seu genro, Brasiliano Antônio da Silva manteve a produção, e hoje, José de Bem da Silva e sua família mantêm ativa a produção artesanal na localidade.

Na Foto 3, ocorre o processo de destilação, na qual a guarapa (caldo de cana), após fermentada é armazenada no alambique de cobre para fervura, seu vapor escorre pelo cano de cobre, passa pelo tanque de água corrente para diminuir sua temperatura e cai diretamente no barril.

Foto 4: O produto (Cachaça Bianinha)



Fonte: Autora (2022)

Após o processo de destilação, a cachaça é armazenada em barril de carvalho envelhecido. Toda a produção é realizada em pequena escala e as vendas são celebradas *in-loco*.

No quadro a seguir são apresentadas as áreas de produção, recursos humanos, finanças e marketing da empresa e seus aspectos analisados.

3.1 PANORAMA DO SEGMENTO DE ATUAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O segmento de atuação do negócio é a produção da cachaça de alambique. Todo o processo produtivo desde a seleção da matéria-prima do engarrafamento do produto, a utilização dos melhores barris para armazenamento em carvalho será realizada pela empresa.

Um dos objetivos do negócio é a futura comercialização do produto através das plataformas de vendas virtuais, com a seleção de cachaças produzidas na Cachaçaria Bianinha.

A cachaçaria proposta neste plano de negócio irá atuar na produção de destilado e possuirá um espaço para venda local e degustação, pois está situada em uma área rural, movimentando o mercado local e gerando renda para moradores que moram nas proximidades que irão trabalhar no negócio, bem como oferece estímulo ao turismo rural.

O agronegócio é considerado um dos setores que mais estimula a geração de inovações no Brasil (CAMPONHOLA, 2005). No ano de 2016, o setor mostrou 23% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil (IBGE, 2017), estando o Estado de Minas Gerais responsável por 13,50% do PIB do agronegócio no mesmo período (CEPEA, 2017). De acordo com a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA, 2017), ainda no ano de 2016 o ramo agrícola obteve um aumento de 5,77% e o pecuário de 1,72%, em comparação com o ano de 2015.

Vale destacar, que é neste mesmo contexto do agronegócio em que se inserem algumas das industriais produtoras de bebidas alcoólicas tradicionais, da cultura brasileira, como a cachaça artesanal, ou cachaça de alambique. No Estado de Santa Catarina encontram-se 47 produtores de cachaça devidamente cadastrados e regularizados, de acordo com a Secretaria de Defesa Agropecuária (SAD).

3.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Neste tópico serão desenvolvidas a missão, visão e os valores da Cachaçaria Bianinha, a missão consiste no “primeiro passo para conduzir negócios, até mesmo antes da determinação dos objetivos” (CASAS, 2011, p.75). Desta maneira, ficou determinado como missão do futuro negócio. Nesse âmbito, tem-se como:

MISSÃO: Produzir cachaça artesanal com qualidade, relembrando e mantendo a tradição familiar e história da cachaça na região.

De acordo com Oliveira (2015 p. 35) “Visão é considerada como os limites que os principais responsáveis pela empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais

longo e uma abordagem mais ampla. Representa o que a empresa quer ser em um futuro próximo ou distante.” deste modo, a seguir veremos a visão criada para o futuro negócio:

VISÃO: Ser reconhecida nacionalmente como empresa produtora de água ardente em alambique artesanal, levando cultura para os clientes mais jovens que desconhecem a tradição.

Valores representam o conjunto dos princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação a todas as suas principais decisões. Na prática: “consolidam a personalidade da empresa, os valores estabelecidos para o negócio são particularidades que se preveem dos colaboradores em relação na organização e funcionários, ao público-alvo, e também definirão os princípios da organização” (OLIVEIRA 2015, p.45).

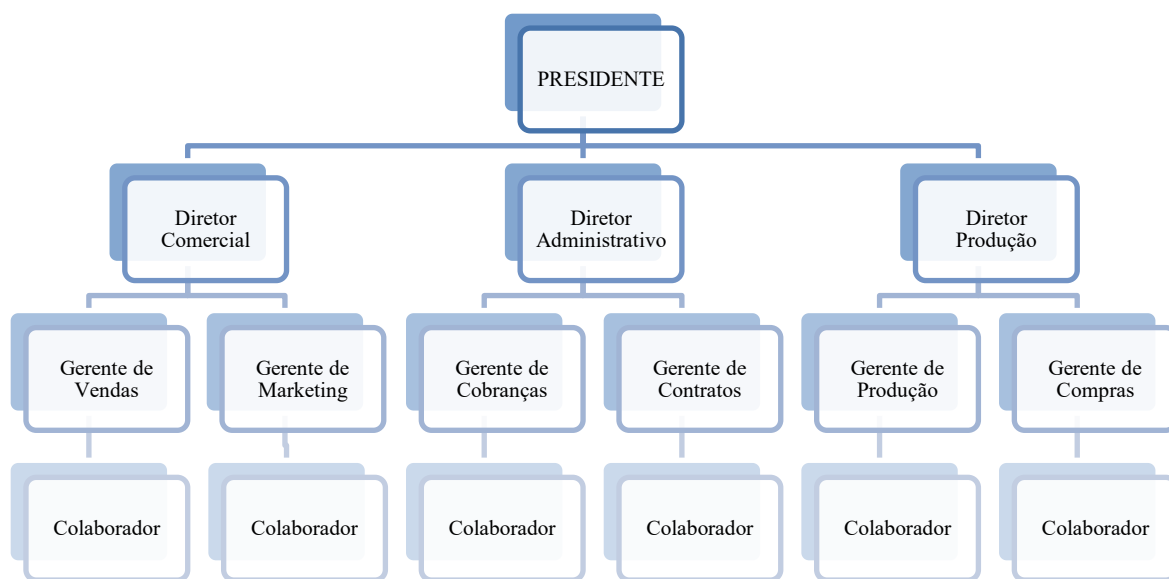
VALORES: Valores representam o conjunto dos princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação a todas as suas principais decisões. Na prática “os valores consolidam a personalidade da empresa, os valores estabelecidos para o negócio são particularidades que se preveem dos colaboradores em relação na organização e funcionários, ao público-alvo, e também definirão os princípios da organização para a sociedade” (OLIVEIRA 2015, p.45).

Autenticidade; Comunicação; Ética; Humanidade; Respeito. É necessária autenticidade para atuar no mercado competitivo, comunicação para desenvolver a equipe de colaboradores, ética para interagir com o cliente e organização, humanidade para convívio entre as pessoas de forma justa e respeito para lidar com as diferenças.

3.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional é utilizada para dividir a hierarquia da empresa. Dessa forma, inclui seus departamentos e contempla as relações hierárquicas entre os seus colaboradores. Tendo em vista as necessidades da empresa em tela, o procedimento selecionado para a Cachaçaria Bianinha foi a estrutura organizacional linear, por ser o formato mais simples e de fácil entendimento, caracterizando-se pela autoridade única e absoluta do superior em relação a seus subordinados.

Figura 3 – Organograma da Cachaçaria Bianinha



Fonte: Elaboração do autor, 2022.

A gestão de pessoas permite através do organograma definir o cargo do indivíduo e traçar sua função, sem sobrecarregar suas tarefas e assim ser mais produtivo. A área de Gestão de Pessoas - GP “pode ser compreendida como um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam atendê-las ao longo do tempo” (DUTRA; DUTRA; DUTRA, 2017, p. 4).

Para Knapik (2012) propõe uma definição semelhante ao dizer que a GP consiste no conjunto de políticas e subsistemas que se preocupa com o gerenciamento estratégico das pessoas e leva à eficácia dos colaboradores em busca dos objetivos pessoais e empresariais. Os ensinamentos de Armstrong (2009) complementam o raciocínio ao apontar que a GP está relacionada a uma abordagem estratégica, integrada e coerente para o emprego, desenvolvimento e bem-estar das pessoas que trabalham nas organizações.

Segundo Fischer (2002) expõe que a Gestão de Pessoas está relacionada com o modo em que uma organização se sistematiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho. Para tanto, a organização estrutura-se definindo princípios, estratégias, políticas e práticas, ou processos de gestão. A partir desses mecanismos, implanta diretrizes, instruções e formas de atuação que contemplem os estilos dos gestores e sua relação com as demais pessoas que trabalham na organização.

Com base nas definições sobre GP previamente expostas, compreende-se que sua concepção está balizada por meio de preceitos e orientações que equilibram as decisões, ações

e comportamentos das pessoas (colaboradores) e da organização de um modo geral. Além disso, essa relação é norteadas de expectativas de ambos os lados: sob a ótica da organização, a GP tem a responsabilidade de prover estímulos e a contribuição necessária para que as pessoas possam ter suas expectativas atingidas, a fim de que elas possam empreender o melhor desempenho para a empresa.

Dutra (2017), afirma que, as pessoas precisam ter uma postura ativa, buscando utilizar suas habilidades e competências que já possuem e de outras incrementadas por meio de um plano de desenvolvimento profissional subsidiado pela empresa, para torná-las capazes de auxiliar e contribuir de maneira com que a organização também alcance seus objetivos estratégicos junto ao mercado.

4 DIAGNÓSTICO

Neste capítulo, será apresentado a análise do macro e microambiente onde o negócio será inserido, mediante aplicação de questionário para entrevistar futuros concorrentes localizados na região Sul de Santa Catarina. De acordo com Creswell (2010), a pesquisa qualitativa se baseia em coletar dados, analisar imagens e textos que podem ser interpretados pelo pesquisador de maneira mais subjetiva do que a pesquisa quantitativa.

A análise dos dados será do tipo interpretativa, que de acordo com Prodanov e Freitas (2013), é um tipo de leitura no qual o pesquisador se posiciona e realiza uma análise crítica dos dados encontrados. Ou seja, o pesquisador busca criar relações, confrontar as ideias e validar as opiniões.

4.1 DESCRIÇÃO DO MACROAMBIENTE

Quadro 2 – Análise do macroambiente

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	Segundo o site no SEBRAE (2022), a cachaça tem muito potencial econômico no Brasil apesar de que 90% dos produtores serem informais, mas o mercado é de expansão. De acordo com o Ibrac – Instituto Brasileiro da Cachaça, o Brasil tem a capacidade produtiva anual de 1,2 bilhão de litros de aguardente, porém é produzido anualmente em média 800 milhões de litros. No ano de 2021 o Brasil exportou 7,2 milhões de litros de cachaça (apenas 0,876% do total produzido no país) resultando um faturamento de U\$13,17 milhões, um aumento na base de 38,39% em valor e 29,52% em volume no ano de 2021.

Político-legal	Segundo a cartilha disponibilizada pelo SEBRAE (2015), “Cachaça: como legalizar seu empreendimento”. O produtor de cachaça que queira legalizar o seu alambique artesanal, deve seguir as seguintes etapas: consulta comercial, busca de nome e marca, formatação e arquivamento do contrato social, inscrição no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, solicitação da Inscrição Estadual, alvará de funcionamento da empresa e Licença Sanitária, registro no mapa, licença de operação, registro na Secretaria da Receita Federal do Brasil – SRFB e, matrícula no Instituto Nacional do Seguro Social – INSS. Para registrar o estabelecimento, é importante a leitura da Instrução Normativa nº 20, de 25 de outubro de 2005, do Ministério da Agricultura, Pecuárias e Abastecimento. Ela padroniza os requisitos e procedimentos básicos relacionados ao registro de estabelecimentos nesta área.
Socioculturais	Sobre os fatores sociais, de acordo com o censo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística-IBGE, a população estimada de Laguna/SC é de 46.424 pessoas e o PIB per capita (IBGE, 2019) é de R\$ 19.468,57. Além disso, o IBGE (2019) destaca que o salário médio mensal dos trabalhadores formais de Laguna é de dois salários mínimos. Esses dados são importantes, pois eles serão utilizados em diversos aspectos durante a elaboração do planejamento estratégico e irão auxiliar a tomada de decisão.
Demográficos	A cachaçaria estará situada na Estrada Geral da Madre, interior da cidade de Laguna. A cidade ocupa uma área de 441,556 quilômetros quadrados e possui uma população de 44.316 habitantes. A projeção indica que o Brasil tem 211.755.692 habitantes, o que mostra o crescimento de mais de 1,6 milhões de habitantes em relação a 2021. Os números mostram que Laguna se manteve como a segunda cidade com mais moradores na região Amurel. A vizinha Pescaria Brava passou de 10.091 moradores em 2021, para 10.159 habitantes neste ano.
Tecnológicos	O nível tecnológico na produção de cachaça depende da disponibilidade de recursos para investimento e da escala que se

	prende produzir. Segundo o SEBRAE existem opções de equipamentos como elevado nível de automação, capazes operacionalizar desde a seleção até a envase da bebida. O empreendedor deste segmento deve analisar com cuidado a relação custo-benefício e sua capacidade de investimento antes de decidir entre as diversas opções existentes no mercado. Também é importante realizar uma pesquisa a nível tecnológico dos concorrentes. Processos produtivos mais automatizados aumentam a capacidade produtiva, o nível de padronização dos produtos e, em geral, demandam menos mão de obra, reduzindo os custos da produção.
--	--

Fonte: Elaboração do autor, 2022.

O macroambiente é definido por Teruel (2015), como sendo o ambiente em que se encontra as variáveis sociais, políticas, econômicas e legais que afetam as organizações.

Tavares (2007), explica que todas as organizações atuam dentro de uma rede complexa de forças externas, que incluem os sistemas político-legais, tecnológicos, econômicos, sociais e demográficos.

O macroambiente é grandemente multivariado e complexo: as organizações vivem em um mundo humano, social, político e econômico em constante mudança (ARMSTRONG, 2009).

É possível concluir pela análise das variáveis que o produto da cachaça tem um alto potencial econômico no país. Para abrir um mercado neste ramo é necessário avaliar as etapas estipuladas pelo SEBRAE.

A cachaçaria será inserida em um local onde a população é relativamente pequena, porém não possuindo concorrentes diretos, fazendo com que tenha uma grande oportunidade de crescimento, juntamente com todo sistema tecnológico que a empresa está disposta a oferecer.

4.2 DESCRIÇÃO DO MICROAMBIENTE

Quadro 3 – Análise do ambiente interno

Fatores	Aspectos analisados
Produção	A cachaçaria estará situada na Estrada Geral da Madre, interior da cidade de Laguna. Permitindo aos clientes o contato com a zona rural da cidade, e aumentando a economia da região local. Contará com um espaço para degustação das bebidas ofertadas para a escolha de qual comprar de acordo com seu paladar. O espaço pretende-se construir algo mais rústico e com instalações de produção de alta tecnologia para acelerar o trabalho conforme a demanda e crescimento do negócio. Será produzido vários tipos de cachaça dentre eles se destaca: Prata (Cachaças que não passaram por madeira e por isso são incolor); Ouro (Cachaça envelhecida em madeira e apresentou alteração substancial na sua coloração); Premium (As cachaças chamadas Premium são 100% envelhecidas de uma a três anos); Extra Premium (Extra-premium é 100% envelhecida no tempo mínimo de três anos) e Reserva especial (Cachaças que passaram ou não por processos de maturação em madeira). Para produção dessas cachaças serão necessários alguns itens como: alambique de cobre de 400 litros, filtro para remoção de cobre da cachaça, kit de análises de acidez para cachaça, termômetro digital a laser para medir temperatura da fermentação, kit acessórios produção de cachaça alcoômetro, sacarímetro, termômetro, proveta e fermento, decantador de garapa 80 litros, kit insumos de fermentação, destilador caseiro e levedura, fermento fácil levedura CA11, antiespumante Fc20, mesa inox para manipulação 190x70x90, termômetro de temperatura para coluna de alambique, dorna de aço inox para fermentação 500 litros, tanque de aço inox para armazenagem da cachaça 1000 litros, suporte de alcoômetro bico de papagaio para alambique, barril de carvalho, torneira para barril, filtro para remoção de impurezas da cachaça, envasadora de

	cachaça 6 bicos de inox, moenda de cana profissional – modelo M-730, centracana, garra GCI e um trator.
Recursos humanos	O atendimento será voltado para a satisfação e experiência do cliente, onde profissionais qualificados estarão habilitados para exercer suas funções. A parte de recrutamento e seleção, folha de pagamento e demais atividades de departamento pessoal será feita de maneira terceirizada.
Finanças	No enquadramento tributário, a empresa será classificada como uma empresa de pequeno porte (EPP) devido ao valor de investimento inicial e à necessidade de contratação de funcionários. Por esse motivo, o faturamento não poderá ultrapassar o valor de R\$ 4,8 milhões por ano e será optante do Simples Nacional, que é um sistema tributário simplificado. Além disso, a empresa terá que atender a todas as exigências para conseguir os alvarás de funcionamento exigidos pela prefeitura local. (SEBRAE, 2015)
Marketing	A Cachaçaria Bianinha utilizará redes sociais (site, instagram e facebook), panfletos, embalagens personalizadas, propagandas em Tvs e rádios locais para impulsionar as vendas afim de atingir o público-alvo. Será aberta a novas sugestões pelos clientes e futuramente se tornar uma rota turística na região, com acesso para embarcações através do rio Tubarão que passa próximo.

Fonte: Elaboração do autor, 2022.

Na visão de Kotler e Armstrong (2015), o microambiente é composto por agentes próximos à organização e que afetam diretamente a sua capacidade de atender às demandas: clientes, fornecedores, concorrentes e intermediários.

O local da cachaçaria será um ambiente rústico com vários itens antigos que passe a ideia de um museu. O espaço contará com: Barris de madeira para realizar o armazenamento e exposição das bebidas, coqueteleira para preparação de bebidas, computador com acesso à internet, Impressoras, telefone, balcão, mesas, cadeiras, armários, prateleiras, TV, ar-condicionado para o ambiente, equipamento de áudio e som, e etc.

O perfil principal dos clientes da cachaçaria será um público diverso entre homens e mulheres com idade acima de 18 anos de todas as classes sociais que costumam consumir

bebida alcoólica frequentemente e que têm um paladar diferenciado e que apreciam bebidas artesanais.

Em relação à escolha dos fornecedores, serão levados em consideração quais recursos serão utilizados na fabricação e na venda das bebidas. Porém, o objetivo é que a matéria-prima principal, que é a cana de açúcar, seja produzida pelo próprio estabelecimento. Alguns outros insumos como embalagens, rótulos e maquinários, podem ser adquiridos através das grandes distribuidoras na região da AMUREL, o que geraria uma movimentação na economia do Sul Catarinense.

No que se refere aos concorrentes, pode-se mencionar algumas cachaçarias que se encontram nas regiões próximas e que possuem um público-alvo similar. São eles: Cachaça Cafundó da Serra, em Lauro Muller; Cachaça Orben, em Orleans; Engenho Borghezian, em Grão-Pará; Cachaça Aretusa, em Cocal do Sul e Cachaça Nesi (Giuseppe).

Todas essas cachaçarias estão instaladas na região Sul de Santa Catarina. Além dessas citados anteriormente, há outras no Norte do estado, sem mencionar os concorrentes indiretos que são os mercados de bairros e as grandes redes de supermercados, que oferecem um produto que pode ser utilizado como substituto a esse mesmo público.

É importante observar, no entanto, que a humanidade enfrenta uma crise climática grave, e em virtude disso, é imprescindível estabelecer um negócio sustentável, com a parceiros também preocupados com o meio ambiente.

Após apresentados os fatores do macroambiente e as áreas do microambiente, a seguir tem-se o diagnóstico.

4.3 RESULTADO E DISCUSSÃO DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS COM OS CONCORRENTES

Nesta seção, será descrito o resultado da pesquisa de campo realizada com concorrentes localizados na região sul de Santa Catarina, as entrevistas foram realizadas no mês de julho de 2022, para efetivação da pesquisa foi aplicado *Google Forms*, o critério para a escolha dos entrevistados foi a localização, pois são concorrentes que estão estabelecidos próximos a empresa analisada.

O concorrente 1 afirma que tem como missão “manter a cultura e a tradição familiar na produção da cachaça, a ideia surgiu na década de 60 com o avô, onde se iniciou o negócio”. Relata ainda que busca melhorar a cada safra, porém sem perder os traços originais da produção, tão apreciados por seus clientes.

Existe preconceito no que se refere à Cachaça, pois muitos indivíduos acreditam se tratar de um produto de baixa qualidade e pouco valor. Além disso, algumas pessoas relacionam o termo cachaceiro para identificar pessoas sem limite no consumo de bebidas alcoólicas. Outro fator que obstaculiza a implementação do negócio é a grande burocracia e quantidade de exigências estruturais no ramo da produção de cachaça, pois a legislação cria muitas barreiras para o ingresso do empreendedor no ramo.

Os entrevistados ressaltam se tratar de um mercado promissor, tendo em vista que a demanda por cachaças envelhecidas tem aumentado nos últimos anos. Isso mostra que as pessoas estão gradualmente passando a valorizar o trabalho de confecção de cachaça, evidenciando um futuro promissor.

Quanto ao ambiente externo, a maior ameaça é a mesma do mercado interno, que em virtude da falta de fiscalização, permite a comercialização de "cachaças" adulteradas, fabricadas sem controle de qualidade e sem qualquer segurança para o consumidor. Como resultado disso, dificulta a valorização da cachaça, pois os produtos irregulares são comercializados a preços sensivelmente abaixo do mercado.

Um empresário afirma que seus clientes são provenientes da região sul, sudeste e centro-oeste e que buscam um produto de qualidade com preço justo. Ademais, seu principal fornecedor é a Verallia Garrafaria e seus maiores concorrentes são a cachaça 51 e a Velho Barreiro, pois muitos consumidores selecionam o destilado apenas preço e não qualidade, já que as bebidas industriais não seguem os mesmos processos nem utilizam matéria-prima de categoria comparável à cachaça artesanal.

Relata ainda que, a estratégia de negócio se diferencia principalmente pela qualidade, honestidade para com o produto e com os clientes. E por fim destaca que, com o atendimento diferenciado que presta, na verdade não fazem nada mais que a obrigação de quem atende um cliente. Porém afirmar ter recebido por parte de muitos clientes elogios, por ser atencioso e prestativo, antes, durante e após a compra, sendo que em outros locais parece que estão fazendo um favor de atendê-los.

Quanto a missão revela que, procuram proporcionar novas experiências levando a mensagem de coragem e amizade. A ideia surgiu em continuar a história que o Patriarca iniciou ao chegar da Itália. Que seu diferencial no mercado é oferecer produtos que agradem ao paladar. As suas principais dificuldades são ter mão de obra e tecnologia para cultivo de cana. Ressaltam que oportunizam vagas de emprego, pois movimentam vários setores.

Quanto as ameaças externas afirmam que a produção clandestina, ilegal. Revelam ainda que, o perfil dos seus clientes são todos os que gostam de apreciar destilado, que seu

mercado de atuação é nacional. Garantem que o produto é seu principal diferencial de estratégia de venda.

Afirmam que a missão da empresa é oferecer uma cachaça que proporcione momentos de alegria na vida das pessoas, inspirando um mundo mais amigo e otimista. Acredita e valoriza aquilo que realmente tem significado na vida: as pessoas.

Entendem que o diferencial que oferecem é oferecer bebidas de qualidade e com procedência. Quanto as suas principais dificuldades são os concorrentes que vem atuando cada vez mais neste segmento. Afirmam que a oportunidade no momento é ofertar destilados de qualidade. Ressaltam que a maior ameaça externa se relaciona a concorrentes que fabricam bebidas sem selo de procedência. Relatam que seus clientes são definidos como pessoas com um paladar refinado atingem todo o mercado nacional. Referem-se a seu principal concorrente como sendo a Cachaça 51. Expõem que seu diferencial de venda é a referência de qualidade e profissionalismo no setor de cachaça artesanal, com foco em servir bem aos clientes e criar valor para a comunidade local.

No que se refere a missão da empresa revelam que é “levar aos clientes produtos de qualidade, sendo o elo de ligação com os produtores”. Além disso, afirmam que, pretendem contribuir com a divulgação e conhecimento da cultura e história da Cachaça, permitindo que todos, consumidores ou não, possam democraticamente ter acesso a este bem cultural.

Quanto ao diferencial do negócio, relaciona-se a ideia nasceu do sonho de levar uma das maiores riquezas brasileira ao conhecimento de todos, sem distinção. Mostram que suas principais dificuldades na condução do negócio é a matéria prima de qualidade.

Quanto as oportunidades que o mercado de cachaça oferece afirmam ser a exportação de destilados. Asseguram que as ameaças externas que o negócio tem são, os produtores de cachaça de alambique artesanal clandestino.

Que sua atuação no mercado nacional é satisfatória. No que se se refere aos seus principais concorrentes, revelam ser a Cachaça 51 e Velho Barreiro. Ressaltam que seu diferencial que a sua empresa oferece como estratégia de vendas, é o zelo que oferecem pelas honestidades, ética e respeito na relação com nossos colaboradores, fornecedores e clientes, buscando sempre agir com integridade acima de tudo.

O entrevistado apontou que a missão da empresa e como surgiu a ideia de negócio é, proporcionar momentos inesquecíveis, valorizar o bem-estar e inspirar as pessoas, acreditar em um mundo melhor, sustentável e prazeroso.

Referente ao principal diferencial do negócio, indicam que é treinamento dos colaboradores. Quanto as principais dificuldades na condução do negócio, afirmam ser mão de

obra qualificada. As oportunidades que o mercado de cachaça oferece, garantem ser a expansão de vendas a nível nacional.

No que concerne as ameaças externas que o negócio tem, garantem ser a fabricação de destilado em local irregular. Quanto ao perfil da sua clientela declaram ser de todos os gostos, e que buscam sempre os satisfazer. Atendem a todo mercado nacional.

Sobre o diferencial que a sua empresa oferece como estratégia de vendas, definem como sendo a melhor empresa em distribuição de cachaças, sendo referência na qualidade e prestação de serviços focando uma parceria solida com nossos fornecedores, cliente e consumidores.

Da análise das respostas, é possível extrair que os entrevistados buscam estabelecer uma missão personalizada, que todos procuram oferecer um produto que possa ser comercializado a nível nacional, e que seus concorrentes são fábricas conhecidas e bem estruturadas, porém, não fabricam produtos artesanais.

Segundo SEBRAE (2015), conhecer e analisar a concorrência são ações importantes para o mundo dos negócios. Preço, qualidade e diferentes formas de disponibilizar o produto e atender ao cliente destacam-se nesse cenário competitivo.

Para Arthur (2017), a Vantagem Competitiva advém do valor que a empresa oferece aos seus clientes em oposição ao custo para criá-la, portanto, a formulação de uma estratégia competitiva é essencial, pois a organização dificilmente poderá criar condições, ao mesmo tempo, para responder às necessidades de todos os segmentos de mercado atendido.

O setor da Cachaça artesanal se encontra em um momento de alta competitiva, devido à grande demanda e à variedade de bebidas alcóolicas comercializadas. Assim sendo, o fabricante deve assegurar que seu produto se destaque em virtude de algum diferencial, que tornará o destilado mais atrativo. Por conseguinte, a empresa que desejar ser bem-sucedida deve levar em consideração requisitos, como: embalagem, rótulo, logomarca e, principalmente, o marketing.

Segundo Arthur (2021), a cachaça transmite rica herança cultural do Brasil, e a diversidade dela se dá devido ao fato de que ela é produzida em todo país, os produtores de cachaça variam desde pequenas destilarias a empresas multinacionais.

4.3.1 Análise SWOT

Ao estudar o macroambiente e o microambiente, é importante citar a Análise SWOT, ferramenta que auxilia na elaboração e na análise dos cenários internos (microambiente) e externos de uma organização (macroambientes). Trata-se de um instrumento estratégico da qualidade, de criação atribuída a Albert Humphrey, no ano de 1960.

Para Araújo e seus associados (2015), a análise se destaca por fazer uma integração entre os aspectos internos e externos da empresa, melhorando assim os planos de ação elaborados pela alta gestão. É composta por quatro áreas: forças e fraquezas. Especificamente, as características relacionadas ao ambiente interno e podem ser controladas pela empresa, as demais são oportunidades e ameaças, porém são de ambiente externo e em virtude disso, não podem ser controladas pela empresa.

É uma ferramenta de planejamento estratégico amplamente utilizada no processo de tomada de decisão, pois fornece dados úteis e que viabilizam mensurar os principais fatores internos e externos que são importantes para atingir as metas do empreendedor (LOBÃO *et al.*, 2014 p.76).

Dias (2014) revela que, Análise SWOT é um instrumento muito utilizado nos planejamentos estratégicos das empresas porque força a organização a se confrontar com o ambiente (interno e externo), identificando suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Estes valores são evidenciados na própria nomenclatura do procedimento, sigla criada a partir das quatro palavras “*Strenght*” (Força); “*Weakness*” (Fraqueza); “*Opportunities*” (Oportunidades); e “*Threats*” = (Ameaças) (DIAS, 2014 p. 54).

Diniz (2014) afirma que, as forças e as fraquezas de uma organização referem-se aos fatores internos. As oportunidades e as ameaças de uma organização referem-se aos fatores externos. Ao compararmos as dimensões interna e externa de uma organização, podemos notar aspectos que são desejáveis e aspectos desagradáveis em relação às possibilidades futuras da organização.

De acordo com Freitas (2012), as forças são características internas de uma empresa, que podem gerar vantagens sobre os seus concorrentes, por ser um diferencial, ou facilitar a busca pelos objetivos impostos.

Lima (2016), destaca que elas são pontos positivos, e precisam ser exploradas ao máximo, levando a empresa a alcançar sua missão e diminuir as suas fraquezas. A seguir são apresentados exemplos de forças de uma empresa: Profissionais altamente treinados; localização invejável; equipamentos modernos; alta Gestão e demais setores envolvidos na busca pelos objetivos.

A fraqueza se caracteriza como um atributo interno da empresa, que necessita ser controlado e trabalhado, para que assim a empresa não fique sujeita a situações de risco se comparada aos seus concorrentes, dificultando a busca pelos objetivos impostos. Em outras palavras, trata-se de um elemento desfavorável coloca a empresa em situação desvantajosa, logo, que precisa ser combatida sempre que identificada (FREITAS, 2012, p. 54).

Dessa forma, mediante a análise e subsequente supressão das fraquezas, a empresa é capaz de evitar a perda de sua competitividade no mercado (LIMA, 2016 p. 34). O autor enumera alguns exemplos, como: Excesso de erros na produção; Salários defasados; Maquinário obsoleto; Liderança despreparada; Falta de planejamento.

Sobre a definição de Oportunidades, Nascimento (2009), revela que é uma tendência, de um determinado momento, ou produto, que surge quando a empresa consegue lucrar atendendo as necessidades de determinados clientes, que não são supridas pelos seus competidores.

As oportunidades são aspectos positivos, ligadas diretamente ao ambiente em que a empresa se encontra inserida ou pretende se instalar. Não podem ser controladas pela entidade, mas estão relacionadas às tomadas de decisão do planejamento estratégico. Assim, podem estar relacionadas aos ambientes externos da empresa e se bem extraídas pela companhia podem gerar rentabilidade e visibilidade. Alguns exemplos de oportunidades: Financiamento especial bancário; Vendas de produtos com determinada estação anual; Queda do dólar, permitindo a importação de matéria prima, ou de cursos específicos (LIMA, 2016).

As ameaças são aspectos externos que impactam a empresa e não podem ser controladas. Estas podem prejudicar o desenvolvimento da organização e acarretar perda de posicionamento no mercado (LIMA 2016, p.12). Ainda, acarretam diversos problemas para a organização, enfraquecendo suas receitas e atividades. Alguns exemplos de ameaças: Alta taxa de juros; Instabilidade política; Aumento dos combustíveis., entre outras ameaças.

Quadro 4: Análise SWOT

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
AMBIENTE INTERNO	FORÇAS	FRAQUEZAS
	Produto produzido de forma artesanal. Produzir a própria matéria-prima. Conservar a bebida em barris especiais de primeira linha. Fundadores atuam na produção da cachaça. Grande experiência, pois é produzido há quase 100 anos pela família.	Não ter pessoal qualificado para trabalhar. Local de produção irregular. Pouco dinheiro disponível para ampliar o negócio.
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	Bebida conhecida na região próxima Não ter concorrente na cidade. Produto conhecido e valorizado a nível nacional. Mercado internacional.	Legislação aplicada ao negócio Mão de obra escassa na região. Falta de fornecedores de embalagens diferenciadas. Região pouco conhecida e distante do Centro onde tem maior rotação de pessoas. Matéria-prima escassa.

Observa-se que a Análise SWOT é uma ferramenta que, apesar de simples e de fácil entendimento, é bastante completa, figurando como essencial para qualquer organização. Logo, permite entender como uma empresa está inserida no mercado e quais ações devem ser tomadas para aproveitar as oportunidades e evitar as ameaças do ambiente externo. Por fim, permite uma comparação perante os concorrentes, através da análise dos pontos fortes e pontos fracos.

5 PROGNÓSTICO

Este capítulo tem como objetivo desenvolver o prognóstico do plano de negócios, apresentar a identidade visual e o modelo Canvas do empreendimento.

5.1 IDENTIDADE VISUAL

A identidade visual de uma marca é um dos pontos principais do marketing, pois é através das cores, do nome e dos desenhos que uma marca é reconhecida assim que é vista.

Para esse empreendimento, foi escolhido o nome “Bianinha”. Esse nome surgiu a partir de um apelido que os primeiros clientes colocaram no fundador do negócio. Há também a frase “Cachaça Artesanal” na logomarca, para reforçar o diferencial do produto, que é feito totalmente de maneira artesanal. Além disso, é mencionado que a marca existe desde 1923, o que reforça a experiência dos produtores na área e a qualidade do produto entregue.

Figura 4 – Logomarca da cachaçaria



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

5.2 DESENVOLVIMENTO CANVAS

Neste capítulo, todos os tópicos que compõe o quadro Canvas do empreendimento serão apresentados e discutidos, a fim de coletar as informações necessárias para completar o modelo.

5.2.1 Proposta de valor

A Bianinha tem como objetivo entregar muito mais que uma cachaça artesanal que reforça as características tradicionais regionais, mas também uma experiência única. A proposta é produzir um mix variado de cachaças artesanais de qualidade no próprio local de consumo, em que os clientes terão acesso a um museu da família e da empresa.

5.2.2 Segmento de clientes

Não existe uma segmentação de mercado intensa, tendo em vista que todas as pessoas maiores de idade podem consumir bebida alcoólica. Ainda assim, o cliente ideal da cachaçaria é o público masculino, com mais de 18 anos, residente de todo o Brasil, pertencentes às classes sociais acima da média e que apreciam e valorizam a cachaça artesanal.

5.2.3 Canais

O canal de vendas principal da cachaçaria será o estabelecimento físico que estará localizado em Santa Catarina. Porém, outros canais de vendas como o site próprio da marca, páginas em *marketplaces* como o Mercado Livre e a Shopee serão utilizados. Por fim, os comércios locais do estado de Santa Catarina trabalharão como revendedores autorizados da marca.

5.2.4 Relacionamento com clientes

No que se refere ao relacionamento com os clientes, o objetivo da empresa é aplicar estratégias de marketing de relacionamento em todas as etapas de interação com o consumidor. Assim, desde o primeiro contato até o pós-vendas, o vínculo entre o cliente e o estabelecimento será priorizado a fim de criar uma comunidade de fãs, que se tornarão verdadeiros apaixonados e defensores da marca.

Nesse sentido, as redes sociais serão utilizadas como ferramentas principais de marketing para veicular anúncios orgânicos e pagos dos produtos. Além disso, as mídias digitais possibilitam à empresa conhecer e se aproximar dos clientes, através de interações diárias usando os perfis da marca em redes como o Instagram e o Twitter.

5.2.5 Fontes de receita

Dentre as principais fontes de receita, estão à venda direta dos produtos e os valores percebidos do serviço de exposição sobre a história da cachaçaria, que funcionará como um pequeno museu. No que se refere às fontes de captação de recursos para o investimento inicial na empresa, pode-se citar empréstimos bancários e/ou financiamentos. Recursos próprios não serão utilizados como fonte de receita, logo, todos serão provenientes de terceiros.

5.2.6 Recursos principais

Os principais recursos utilizados na cachaçaria será a estrutura física, que envolve o local onde será realizada a produção e as vendas, além de todo o maquinário para produção da cachaça como as moendas, as dornas de inox e o alambiques de cobre, e a mobília do local em que os clientes serão atendidos, como as mesas e cadeiras. Os insumos necessários para a produção como matéria-prima, mão-de-obra e toda a tecnologia envolvida como sistemas gerenciais também são essenciais.

5.2.7 Atividade principal

A atividade principal da empresa é a produção e a venda de cachaças artesanais, com o diferencial de oferecer uma experiência única ao consumidor ao compartilhar com ele todo o processo produtivo, além de mostrar a história de décadas da cachaçaria e da família que a gerencia há quase 100 anos.

5.2.8 Parcerias principais

A cachaçaria poderá ter parcerias estratégicas com fornecedores de embalagens de vidro, rótulos, máquinas e insumos como a cana-de-açúcar. Além disso, há também as parcerias com transportadoras como os Correios, Fedex e Jadlog, e com entregadores locais do bairro para conseguir melhores preços e prazos.

Além disso, há também a necessidade de fazer parcerias com influenciadores digitais locais e de todo o país como principal estratégia de marketing digital para divulgar o produto e o local que poderá se tornar um ponto turístico, com a finalidade de atrair e fidelizar os consumidores.

5.2.9 Estrutura de custos

Os custos da cachaçaria serão baseados nos custos fixos e variáveis envolvendo: insumos, fretes, aluguel, energia, telefone, água, funcionários, taxas de cartão e de marketplaces, comissões, mobílias, equipamentos, campanhas de marketing, publicidade, impostos, manutenção e assessoria contábil.

Como é possível observar no quadro abaixo, os maiores custos serão os de investimento, que se referem, principalmente, à aquisição de mobília e máquinas para a produção dos insumos e do produto final.

Quadro 5 - Estrutura de Custos

Estrutura de custos	
Custos de investimentos (A)	Valor
Campanhas de marketing	12.000,00
Mobília e equipamentos de produção	300.000,00
Registro da marca	900,00
Total (A)	312.900,000
Custos mensais (B)	Valor
Fixos	
Aluguel	15.000,00
Assessoria Contábil	400,00
Água	3.000,00
Internet	400,00
Energia Elétrica	1.900,00
Insumos	80.000,00
Impostos	8.000,00
Telefone	450,00
Funcionários	30.000,00
Variáveis	Valor
Parcerias com influenciadores digitais	2.000,00

Comissões	3.000,00
Manutenção	4.000,00
Publicidade	2.000,00
Total (B)	150.150,00
Total (A+B)	463.050,00

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Os custos mensais, inclusive os fixos como energia e telefone, são estimativas, pois irão variar de acordo com o consumo. O valor gasto em assessoria contábil refere-se à contratação de um contador, prestador de serviços, que não estará vinculado ao quadro de funcionário da empresa, com o objetivo de auxiliar na entrega das obrigações mensais financeiras e contábeis.

A seguir é apresentado o template do Modelo de Negócios Canvas para a Cachaçaria Bianinha.

Quadro 6 – Canvas da Cachaçaria

Parceiras-Chave	Atividades Chave	Proposta de Valor	Relacionamento com Clientes	Segmentos de Clientes
- Plataformas digitais - Fornecedores - Transportadoras e entregadores locais - Clientes - Influenciadores digitais	- Reformular o branding - Implantar um ERP - Contratar e capacitar profissionais - Traçar estratégias mercadológicas - Montar estoque de matéria-prima e de produto acabado	Oferecer a melhor experiência em cachaça artesanal do mercado, reforçando as características tradicionais regionais. Mix de produto variado.	- Atrair o cliente ideal através de estratégias de vendas, por meio de anúncios nas redes sociais e representantes. - Conhecer o perfil e as preferências de cada cliente. - Fidelizar através do marketing de relacionamento.	- Maiores de 18 anos - Público masculino - Classe média e classe média alta - Apreciadores de cachaça artesanal
	Recursos Chave		Canais de Distribuição	
	- Matéria prima - Tecnologia - Estrutura física - Produto final		- Marketplace - Site próprio - Loja física - Comércio de bairro	
Estrutura de Custos		Fontes de renda		
- CMV (Custo de mercadoria vendida) - Fretes - Marketing - Pessoas - Taxas de cartão e de markteplace - Custo e despesas fixas - Sistema operacionais como ERP		- Venda de produtos - Empréstimos bancário - Financiamento		

Fonte: Elaborada pela autora (2022)

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que o setor de produtos artesanais está crescendo em grande escala no mercado brasileiro, um negócio voltado à produção de cachaça pode se tornar uma empreitada de sucesso. Este estudo apresentou como objetivo geral aplicar as etapas da modelagem de negócios Canvas para implantação de uma cachaçaria artesanal no mercado regional e nacional.

Nesse contexto, o trabalho apresentou como objetivos específicos e seus respectivos resultados conforme os tópicos apresentados a seguir.

A cachaçaria estará situada na Estrada Geral da Madre, interior da cidade de Laguna. Será produzido vários tipos de cachaça dentre eles se destaca: Prata (Cachaças que não passaram por madeira e por isso são incolor); Ouro (Cachaça envelhecida em madeira e apresentou alteração substancial na sua coloração); Premium (As cachaças chamadas Premium são 100% envelhecidas de uma a três anos); Extra Premium (Extra-premium é 100% envelhecida no tempo mínimo de três anos) e Reserva especial (Cachaças que passaram ou não por processos de maturação em madeira). A empresa contará com 16 colaboradores dentre eles: presidência, diretoria, gerentes e os funcionários responsáveis pelo atendimento e produção.

Os principais pontos a se destacar são como ponto forte o produto ser produzido de forma artesanal; ponto fraco relacionado à falta de pessoal qualificado para trabalho; relacionado às ameaças a região ser pouco conhecida e distante do centro ontem maior rotação de pessoas e oportunidades não possuir concorrentes na região.

A Bianinha tem como objetivo entregar muito mais que uma cachaça artesanal que reforça as características tradicionais regionais, mas também uma experiência única. A proposta é produzir um mix variado de cachaças artesanais de qualidade no próprio local de consumo, em que os clientes terão acesso a um museu da família e da empresa.

Por meio do desenvolvimento do modelo de negócios Canvas, verificou-se que a cachaçaria, depois de reestruturada e regularizada, pode se tornar um negócio viável, e, dessa forma atingir um público nacional, pois é um setor que está em crescimento e consolidado no Brasil. As percepções coletadas por meio de questionário com os atuais empreendedores do segmento (concorrentes), foi uma boa estratégia de benchmarking, e pode auxiliar a empresa futuramente na expansão e conquista de novos clientes, potencializando a liderança de vendas de mercado na região.

Conforme estudo deste trabalho, pode-se perceber o quanto o modelo de negócios Canvas facilita a implantação de ideias para melhorias de um negócio. Além de ser uma ferramenta de fácil interpretação, ela proporciona participação de todos os colaboradores.

Como limitação do trabalho, observa-se que, por tratar-se de um negócio familiar, o estudo foi desafiador, principalmente pois há divergências na família na forma de conduzir o negócio, alguns acreditam não ser mais possível ser inserido no mercado atual sem as devidas melhorias da estrutura, maquinário e mão de obra qualificada, o entanto alguns acreditam que esse fator não é importante.

A implantação do negócio, dentro das regras sanitárias e ambientais pode-se tornar um empreendimento lucrativo para a região onde está localizado. Permitindo que as pessoas conheçam melhor o Distrito de Ribeirão Pequeno, em Laguna, aumentando o turismo rural, oferecendo a um aporte a economia local e trazendo para a comunidade ao entorno. Permitindo assim, uma projeção a princípio nacional, e futuramente a busca pela exportação. Além de preservar a cultura uma família que durante 100 anos procura preservar sua história.

Por fim, observa-se que o plano baseado no modelo Canvas é completo, simples e consegue atender as demandas envolvidas no planejamento de abertura ou de reformulação de uma empresa. Por este motivo, sugere-se a continuidade nas pesquisas e estudos relacionados ao tema, pois torna-se cada vez mais relevante e debatido por estudantes, profissionais e empreendedores.

REFERÊNCIAS

- AGORA LAGUNA. **População de Laguna cresce timidamente em um ano, projeta IBGE**. 2020. Disponível em: <<https://agoralaguna.com.br/2020/08/populacao-de-laguna-cresce-timidamente-em-um-ano-projeta-ibge/>> Acessado em: 18 nov. de 2022
- AMARAL, J. J. F. **Como fazer uma pesquisa bibliográfica**. Fortaleza, CE: Universidade Federal do Ceará, 2007. *E-book* Disponível em: <http://200.17.137.109:8081/xiscanoe/courses-1/mentoring/tutoring/Como%20fazer%20pesquisa%20bibliografica.pdf> . Consultado 07 de julho de 2022
- ARAÚJO, O. **Análise SWOT**. Disponível em: "www.dearaujo.ecn.br/cgi-bin/asp/analiseSwot.asp. 2008. Acesso em: 19 ago. 2022
- ARMSTRONG, M. **Armstrong's handbook of human resource management practice**. 11. ed. London; Philadelphia: Kogan Page, 2009
- ARTHUR, R. **Cachaça is far more than the caipirinha!**.2021. Disponível em <<https://www.beveragedaily.com/Article/2021/03/09/Brazil-eyes-up-potential-for-Cachaca-in-global-markets>> Acesso em 04 de out.de 2022.
- BIAGIO, Luiz, A. e Antônio Batocchio. **Pano de Negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. 2.ed. Editora Manole, 2012. <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788566103076/pageid/108>>. Acesso em: 11 de jul. 2022.
- BOLSON, E. **Tchau, patrão! Como construir uma empresa vencedora e ser feliz conduzindo seu próprio negócio**. Belo Horizonte: Senac/MG, 2003.
- BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **A cachaça no Brasil: dados de registro de cachaças e aguardentes/Secretaria de Defesa Agropecuária**. 3.ed. - Brasília: MAPA/ AECS, 2021. 13 p. *E-book* Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/inspecao/produtos-vegetal/arquivos/a-cachaca-no-brasil-web-2021.pdf>/ > Acessado em: 03 de jul. de 2022
- CACHAÇA DO GESTOR. **Tudo que você precisa saber sobre a legislação no mercado da cachaça**. Disponível em: < <https://cachacagestor.com.br/blog/legislacao-no-mercado-da-cachaca/>> Acessado em: 18 de Nov. de 2022
- CAMPANHOLA, C. **A inovação tecnológica frente aos desafios do agronegócio**. São Paulo, v. 2, 2005.
- CARRASCO, L. C. et al. (2014). **Uma análise da aplicação do Business Model Canvas – BMC a partir da visão de empreendedores que se encontram em diferentes fases do negócio: uma experiência da incubadora de empresas e projetos do inatel**. XXIV Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de empresas. Belém; Pará. <http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1410/Lisiane%20Neuberger%20Kommers.pdf?sequence=1>. Acessado em 02 de nov. 2022

CASAS, Alexandre Luzzi L. **Plano de Marketing para Micro e Pequena Empresa**. 6.ed. Grupo GEN, 2011.

CLELAND, D.; IRELAND, L. **Gerência de projetos**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2002.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA AGRICULTURA – CNA. **PIB e performance do agronegócio. Brasília**: CNA, 2017. *E-book* Disponível em: http://www.cnabrazil.org.br/sites/default/files/sites/default/files/uploads/02_pib.pdf.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA AGRICULTURA – CNA. **Produto interno bruto do agronegócio cresceu 4,4% em 2016. Brasília**: CNA, 2017. *E-book* Disponível em: <http://www.cnabrazil.org.br/noticias/produto-interno-bruto-do-agronegocio-cresceu-44-em-2016>. Acesso em: 03 de ago. 2022

DOLABELA, F. **O plano de negócio e seus componentes**. In: FILION, L. J.; DOLABELA, F. Boa ideia! E agora? Plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. São Paulo: Cultura, 2000.

DOLABELA, Fernando; **O segredo de Luísa: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: Como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. 2. ed. SP: Editora de cultura LTDA, 2006.

DORF, BOB & BLANK, STEVE (2012). **The Startup Owner's Manual – the Step-by-Step Guide for Building a Great Company**. K & Ranch, Inc. Publishers. Pescadero: California, USA.

DORNELAS, J. C. A; **Empreendedorismo Corporativo: Como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. 2. ed. RJ: Elsevier, 2009. p. 1-20.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 3. ed. RJ: Elsevier, 2001.

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788566103076/pageid/108>>. Acesso em: 11 de jul. 2022.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios**. 7.ed. Editora Empreende, 2018.

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788566103076/pageid/108>>. Acesso em: 11 de jul. 2022.

DUTRA, J. S.; DUTRA, T. A.; DUTRA, G. A. **Gestão de pessoas: realidade atual e desafios futuros**. São Paulo: Atlas, 2017

DUARTE, R. **Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo**. *Caderno de Pesquisa*, n. 115, p. 01, março/2002.

FISCHER, A. L. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In: FLEURY, M. (org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002, p. 11-34.

FREITAS, M. da. **S. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: aplicando uma Análise SWOT na empresa Auto Sueco CO**, Brasília, 2012. Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, Brasília D.F., 2012, 46 páginas. Disponível em: <http://bdm.unb.br/bitstream/10483/3904/1/2012_MarcosdaSilvaFreitas.pdf>. Acesso em: 21 de set. 2022.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de pesquisa social**. Atlas, 2016. https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf>. Acesso em: 04 de mai. 2022.

IBGE. **Cidades e Estados**. 2019. Disponível em: < <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sc/laguna.html>> Acessado em: 19 nov. de 2022

KNAPIK, J. **Gestão de pessoas e talentos**. Curitiba: Ibpx, 2012.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Global Edition. Londres: Pearson. 2015.

LACERDA, Josimari Telino de., RIBEIRO, Juliana Demétrio., RIBEIRO, Dayane Machado., TRAEBERT, Jefferson. **Prevalência da dor orofacial e seu impacto no desempenho diário em trabalhadores das indústrias têxteis do município de Laguna, SC**. Saúde da Criança e do Adolescente: saberes, práticas e perspectivas, v. 16, n.10, out./2011. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/csc/a/fV8HgQkYnSh4phSrkdQScPs/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em 19 nov. 2022.

LIMA, R. C. de. **ANÁLISE SWOT FERRAMENTA PARA TOMADA DE DECISÕES: Um Estudo de Caso na Cerâmica Soledade Ltda**, Campina Grande, 2016. Campina Grande, 2016, 18 páginas. Disponível em: <<http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/14869/3/TCC%20-%20RAFAEL%20CORREIA%20DE%20LIMA.pdf>>. Acesso em: 18 de set. 2022

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MACEDO, M. A; LEZANA A. G. R.; FILHO, N. C. CAMILLO, M. G. D. (2013). **Bussines Model Canvas: a construção do modelo de negócio de uma empresa de móveis. Gestão e Tecnologia para a competitividade**. <http://coral.ufsm.br/educomsul/2013/com/gt3/7.pdf>. Acessado em 25 de out. 2022.

OSTERWALDER, A. (2004). The business model ontology a proposition in a design science approach. universite de Lausanne ecole des hautes etudes commerciale. Suíça. <http://coral.ufsm.br/educomsul/2013/com/gt3/7.pdf> . Acessado em 27 de out. 2022.

OSTERWALDER, A; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation - inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. 2011.São Paulo: Saraiva, 2008.

SANTOS, Rafael José dos; ARANTES, Eduardo Manchon. Turismo e dinâmica cultural em uma comunidade de pescadores artesanais: o caso do farol de Santa Marta em Laguna (SC). *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. v.4, n.1, p.5-23, abr. 2010.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO A PEQUENAS EMPRESAS SEBRAE, Saiba mais sobre tendência do mercado de cachaça 2017. *E-book* Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/saiba-mais-sobre-tendencia-do-mercado-de-cachaca>. Acessado em 21 de set. 2022.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO A PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE); Unidade de Capacitação Empresarial (UCE). **Cartilha O quadro de modelo de negócios: um caminho para criar, recriar e inovar em modelos de negócios.** 1.ed. Brasília, DF. 2013. *E-book* Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/ES/Anexos/ES_Q Acessado em 21 de ago. 2022.

SEBRAE. **Cachaça: Como legalizar seu empreendimento.** 2015. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/cachaca-como-legalizar-seu-empreendimento,2a5042e05d894410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acessado em: 18 de Nov. de 2022

SEBRAE. **Saiba mais sobre tendência do mercado de cachaça.** 2017. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/saiba-mais-sobre-tendencia-do-mercado-de-cachaca,39aa6a2bd9ded410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em: 10 de out. de 2022

SEBRAE. **Produção de cachaça no Brasil ainda tem muito potencial econômico.** 2022. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/producao-de-cachaca-no-brasil-ainda-tem-muito-potencial-economico,578ed967936ef710VgnVCM100000d701210aRCRD>> Acessado em: 19 nov. de 2022

TAVARES, M.C. **Gestão Estratégica.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2007

TERUEL, C.D.M; **Caderno de resumos 2015 – Comunicação científica** 1.ed. [S.I]:UniBrasil, 2015

TRIVIÑOS, A. N. S; **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais:** A pesquisa qualitativa em educação. 1. ed. SP: Atlas, 1987.

WILDAUER, Egon Walter **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração** [livro eletrônico] / Egon Walter Wildauer. – Curitiba: Inter Saberes, 2012. – (Série Plano de Negócios). Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/6098/epub/0?code>. Acessado em 21 de set. 2022.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO PARA COLETA DE DADOS

Este questionário tem como objetivo a coleta de dados na entrevista com possíveis concorrentes do empreendimento no futuro. O questionário possui perguntas abertas para respostas de natureza qualitativa com o propósito de maior aperfeiçoamento as opiniões dos entrevistados referentes a Cachaçaria Bianinha.

Quadro 2 – Questionário para coleta de dados

QUESTIONÁRIO PARA COLETA DE DADOS
1. Qual a missão da empresa e como surgiu a ideia de negócio? 2. Qual é o principal diferencial do negócio? 3. Quais são as principais dificuldades na condução do negócio? 4. Quais são as oportunidades que o mercado de cachaça oferece? 5. Quais são as ameaças externas que o negócio tem? 6. Qual é o perfil do cliente? 7. Qual é o mercado de atuação, geograficamente falando? 8. Quais são os principais fornecedores? 9. Quais são os principais concorrentes? 10. Qual o diferencial que a sua empresa oferece como estratégia de vendas?

Fonte: Elaboração do autor, 2022.